

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финуниверситет)

Тульский филиал Финуниверситета
Кафедра «Финансы и учет»

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

Г.В. Кузнецов

«24» апреля 2024 г.



Нурмухаметов Р.К.

АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»,
ОП "Бизнес-анализ, налоги и аудит",
профиль "Учет, анализ и аудит" (очно-заочная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала Финуниверситета
(протокол № 14 от 23 апреля 2024 г.)

Одобрено заседанием кафедры «Финансы и учет»
(протокол № 9 от 16 апреля 2024 г.)

Тула 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1 Наименование дисциплины.....	
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	
4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	
5.1 Содержание дисциплины.....	
5.2 Учебно-тематический план	
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)	
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	
7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	
7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	
11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....	
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации..	
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	

1. Наименование дисциплины - «Анализ операционных процессов»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 1– набор 2024 гг.

Код компетенции	Наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями / индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность к применению в профессиональной деятельности российских и международных нормативных документов.	1. Демонстрирует знания российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности.	1.Знать: основные положения российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности Уметь: применять положения российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности
ПКП-3	Способность к применению методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров и обоснований, помогающих сформировать профессиональное суждение при принятии управленческих	1. Применяет методы экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов.	1.Знать: методы экономического анализа и формы представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов Уметь: применять методы экономического и формы представления аналитических

	решений на уровне экономических субъектов.		обзоров анализа для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов
--	--	--	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Анализ операционных процессов» является дисциплиной профиля для очно-заочной форм обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика», ОП "Бизнес-анализ, налоги и аудит". Профиль "Учет, анализ и аудит"

4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 2.1 – набор 2024 г. – очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	4 з.е./144	144
<i>Контактная работа- Аудиторные занятия</i>	34	34
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18
Самостоятельная работа	110	110
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Концептуальные основы анализа операционных процессов

экономических субъектов. Роль анализа операционных процессов в деятельности экономических субъектов. Информационная база анализа операционных процессов. Бизнес-решения (связь операционного и стратегического менеджмента). Задачи аналитического обоснования бизнес-решений. Информационное, методическое и техническое обеспечение операционных решений.

Тема 2. Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта. Инструменты планирования и управления бизнесом. Классификация затрат. Инструменты калькулирования затрат. Определение оптимальной партии заказа по модели Уилсона. Реализация принципа Парето в управлении запасами организации. Основные концепции учета затрат различных организаций и объектов затрат. Анализ методов оптимального ценообразования. Методы управления затратами и

методы трансформации затрат для контроля над затратами, повышения рентабельности, совершенствования цепочки создания стоимости.

Тема 3. Бюджетирование и бюджетный контроль . Сбалансированная система показателей анализа операционных процессов. Прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов. Анализ в системе бюджетирования. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционной деятельности. Master budgets. Стресс-тестирование бюджетов.

Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях. Основные концепции, используемые для принятия решений. Анализ релевантных доходов и расходов. CVP-анализ. Анализ ассортимента. Анализ различий в ценообразовании и максимизации выручки при принятии краткосрочных и долгосрочных решений. Анализ ресурсов. Принятие решений в условиях неопределенности. Анализ чувствительности. Принятие решений в различных организационных структурах. Традиционные и нетрадиционные подходы к анализу эффективности. Анализ эффективности деятельности центров затрат, центров доходов, центров прибыли и центров инвестиций. Ключевые показатели эффективности как основа аналитического обоснования операционных решений.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3.1 Набор 2024 гг. – очно-заочная форма обучения

№ п/ п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемо сти
		Всег о	Аудиторная работа				Самос тояте льная работ а	
			Обща я, в т.ч.	Лекци и	Семин ары, практи ческие заняти я	Заняти я в интера ктивн ых форма х		
1.	Концептуальные основы анализа операционных процессов экономических субъектов	28	8	4	4	8	28	Опрос, презентаци и докладов
2.	Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	30	10	4	6	10	28	Опрос, презентаци и докладов
3.	Бюджетирование и бюджетный контроль	28	8	4	4	8	26	Опрос, презентаци и докладов
4.	Анализ выбора стратегии производства при	22	8	4	4	8	28	Опрос, презентаци и докладов

	ограничивающих условиях							
	В целом по дисциплине	144	34	16	18	34	110	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %					100%		

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Концептуальные основы анализа операционных процессов экономических субъектов	Роль анализа операционных процессов в деятельности экономических субъектов. Информационная база анализа операционных процессов. Бизнес-решения (связь операционного и стратегического менеджмента). Источники 1, 2, 3	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач, решение кейсов
Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	Инструменты планирования и управления бизнесом. Классификация затрат. Инструменты калькулирования затрат. Определение оптимальной партии заказа по модели Уилсона. Анализ методов оптимального ценообразования. Источники 1, 3	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач, решение кейсов
Бюджетирование и бюджетный контроль	Сбалансированная система показателей анализа операционных процессов. Прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов. Анализ в системе бюджетирования. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционной деятельности. Источники 1, 3	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение кейсов
Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	Анализ релевантных доходов и расходов. CVP-анализ. Анализ ассортимента. Анализ ресурсов. Традиционные и нетрадиционные подходы к анализу эффективности. Анализ эффективности деятельности центров затрат, центров доходов, центров прибыли и центров инвестиций. Ключевые показатели эффективности операционных процессов. Источники 2, 3. Рекомендуемые	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач

	источники: 8 (1, 2, 3, 4, 5, 7)	
--	---------------------------------	--

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Концептуальные основы анализа операционных процессов экономических субъектов	Информационное, методическое и техническое обеспечение операционных решений. Источники 1, 2, 3	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Управленческие решения в системе операционных процессов экономического субъекта	Основные концепции учета затрат различных организаций и объектов затрат. Методы управления затратами и методы трансформации затрат для контроля над затратами, повышения рентабельности, совершенствования цепочки создания стоимости. Источники 1, 3	Работа с рекомендованной литературой. Выполнение домашних заданий. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
Бюджетирование и бюджетный контроль	Master budgets. Стресс-тестирование бюджетов. Источники 1, 3	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных
Тема 4. Анализ выбора стратегии производства при ограничивающих условиях	Анализ различий в ценообразовании и максимизации выручки при принятии краткосрочных и долгосрочных решений. Принятие решений в условиях неопределенности. Анализ чувствительности. Принятие решений в различных организационных структурах.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

Примерные темы контрольных работ

1/. Методология анализа операционных процессов

- 2/. Информационная база анализа операционных процессов.
- 3/. Современные инструменты планирования и управления бизнесом
- 4/. Методы классификация затрат
- 5/. Определение оптимальной партии заказа по модели Уилсона.
- 6/. Анализ методов оптимального ценообразования
- 7/. Принятие решений в условиях неопределенности
- 8/. Стресс тестирование бюджетов.
- 9/. Основные концепции учета затрат различных организаций.
- 10/. Что такое CVP-анализ?
- 11/. Традиционные и нетрадиционные подходы к анализу эффективности.
- 12/. Сбалансированная система показателей анализа операционных процессов
13. Прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов.
14. Анализ эффективности деятельности центров затрат.
15. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционной деятельности.
16. Реализация принципа Парето в управлении запасами организации.
17. Роль анализа операционных процессов в деятельности экономических субъектов.
18. Инструменты планирования и управления бизнесом
19. Определение оптимальной партии заказа по модели Уилсона.
20. Основные концепции, используемые для принятия бизнес-решений.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017

Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

Критерии балльно-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости

Таблица 6.1 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине (очная форма обучения)

№	Формы текущего контроля	Количество баллов
1.	Тестирование / блиц-опросы / срезовая работа	14
2.	Выступление с заранее подготовленными докладами / презентациями	9
3.	Выполнение и защита домашнего творческого задания	7
4.	Посещение занятий, ведение конспекта лекций	4
5.	Активная работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов, выполнение практико-ориентированных заданий)	6
	Итого:	40

Таблица 6.2 - Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине (заочная форма обучения)

№	Формы текущего контроля	Количество баллов
1.	Тестирование / блиц-опросы / срезовая работа	14
2.	Выступление с заранее подготовленными докладами / презентациями	6
3.	Выполнение и защита домашнего творческого задания	10
4.	Посещение занятий, ведение конспекта лекций	4
5.	Активная работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов, выполнение практико-ориентированных заданий)	6
	Итого:	40

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине представлен в разделе 2 рабочей программы.

7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примерные задания, необходимые для оценки достижения компетенций

Компетенция	Типовые задания
ПКП-1 Способность к применению в профессиональной деятельности российских и международных нормативных документов.	I. Демонстрирует знания российских и международных нормативных документов для решения задач профессиональной деятельности. Задание 1 . Имеется следующая информация об одном из товаров, выпускаемых компанией: плановый объем выпуска 10000 единиц, фактический объем выпуска 9000 единиц, удельные нормативные прямые затраты материалов 40 рублей, фактические прямые затраты материалов 342 000 рублей. Каково отклонение от гибкого бюджета по прямым затратам материалов. Задание 2. Как изменится запас финансовой прочности при увеличении постоянных расходов на 10%? Задание 3 2. Сколько процентов прибыли удастся сохранить организации, если выручка от продаж сократится на 25%?
ПКП-3 Способность к применению методов экономического анализа, подготовки и представления аналитических	1. Применяет методы экономического анализа, подготовки и представления аналитических обзоров для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов Задание 1. Каков процент снижения выручки, при котором организация полностью лишается прибыли. Задание 2. На сколько процентов необходимо сократить постоянные расходы, чтобы при снижении выручки на 35% и при прежнем значении силы

обзоров и обоснований, помогающих сформировать профессиональное суждение при принятии управленческих решений на уровне экономических субъектов.	воздействия операционного рычага организация сохранила 75% ожидаемой прибыли.
---	---

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Роль анализа операционных процессов в деятельности экономических субъектов.
2. Информационная база анализа операционных процессов.
3. Инструменты планирования и управления бизнесом
4. Особенности разработки и реализации операционных решений для бизнеса
5. Классификация затрат
6. Инструменты калькулирования затрат
7. Определение оптимальной партии заказа по модели Уилсона
8. Анализ методов оптимального ценообразования
9. Калькулирование себестоимости продуктов и услуг с помощью различных методов учета затрат
10. Методы управления затратами
11. Сбалансированная система показателей операционного процесса
12. Прогноз денежного потока и других ключевых финансовых индикаторов
13. Анализ в системе бюджетирования
14. Формирование, анализ и контроль бюджетов операционных процессов
15. Анализ релевантных доходов и расходов
16. CVP-анализ
17. Анализ предпринимательского риска
18. Анализ ассортимента
19. Анализ основных средств экономического субъекта
20. Анализ материально-производственных запасов экономического субъекта
21. Анализ трудовых ресурсов экономического субъекта
22. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации
23. Понятие неопределенности и риска в краткосрочной перспективе
24. Принятие решений в условиях неопределенности
25. Анализ чувствительности
26. Традиционные и нетрадиционные подходы к анализу эффективности деятельности центров

7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов

промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Шнайдер О. В., Шнайдер В. В. Управленческий анализ [Электронный ресурс]: учебник. М.: КноРус, 2024. 170 с. <https://book.ru/book/951729> (дата обращения: 18.04.2024).
2. Ефимова О. В. Финансовый анализ: инструментарий обоснования экономических решений [Электронный ресурс]: учебник. М.: КноРус, 2023. <https://book.ru/book/945985> (дата обращения: 18.04.2024).

Дополнительная литература:

3. Долганова О. И. Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования [Электронный ресурс]: учебник. М.: КноРус, 2022. 323 с. <https://book.ru/book/943119> (дата обращения: 18.04.2024).
4. Шадрина Г. В., Голубничий К. В. Управленческий и финансовый анализ [Электронный ресурс]: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. 288 с. <https://urait.ru/bcode/538458> (дата обращения: 18.04.2024).
5. Управленческий анализ [Электронный ресурс]: учебник / под ред. М. А. Вахрушиной. М.: КноРус, 2021. 162 с. <https://book.ru/book/938304> (дата обращения: 18.04.2024).

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Интернет-страница Информационного агентства Cbonds. - URL: <http://www.cbonds.ru/>
2. Интернет-страница Министерства Финансов РФ. - URL: <http://www.minfin.ru/>
3. Официальный сайт Центрального Банка России. - URL: <http://www.cbr.ru>
4. Сайт Федеральной службы государственной статистики. - URL: <http://www.gks.ru>.
5. Сайт компании «КонсультантПлюс». - URL: <http://www.consultant.ru>.
6. Электронная библиотека. – URL: www.bibliotekar.ru.

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и семинарские занятия) и самостоятельной работы. Семинарские занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. Курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения. Для проведения семинарских занятий активно используются методы работы в малых группах, вовлечение в индивидуальную работу. При проведении семинарских занятий используются презентации.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры.

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, студентам необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным

литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось – обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Студентам при подготовке к семинарским занятиям следует:

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и там, где это необходимо, нормативно-правовые акты, интернет-источники; - теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении практико-ориентированных заданий, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов; - на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Подготовка контрольной работы осуществляется под методическим руководством преподавателя, ведущего семинарские занятия по дисциплине в соответствии с алгоритмом, представленным в п.7. Оценка контрольных работ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

Требования к выполнению контрольной работы:

- ☐ четкость и последовательность изложения материала;
- ☐ наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме (в случае необходимости);
- ☐ правильность и в полном объеме решение имеющихся в задании практических задач;
- ☐ использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- ☐ самостоятельность выполнения.

Объем контрольной работы - не более 6 страниц (без учета таблиц в приложении) машинописного текста (размер шрифта 14) через полуторный интервал на стандартных листах формата А-4, поля: верхнее –15 мм, нижнее –15мм, левое –25мм, правое –10мм. Контрольная работа должна иметь титульный лист.

По вопросам, возникающим в процессе написания работы, студенту следует обращаться за консультацией преподавателю. Срок выполнения контрольной работы определяется преподавателем. Работа сдается не позднее, чем за неделю до зачета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

лицензионное отечественное:

Astra Linux, Libre Office

лицензионное импортное:

ПО для ТСО лиц с ограниченными возможностями здоровья

свободно распространяемое:

Архиватор KDE (Ark)

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»

2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации- не используются

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета