

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гунько Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

ФТД.04 Управленческий анализ

38.03.01 Экономика

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

бакалавр

очная

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины "Управленческий анализ" является формирование способности принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности на основе анализа информации о деятельности организации и оценки ее текущего состояния

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-3 Способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	ПК-3.1 Осуществляет сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения профессиональных финансово-экономических задач, интерпретирует полученные результаты	знает методы анализа информации о деятельности организации и оценки ее текущего состояния умеет анализировать информацию о деятельности организации владеет навыками навыками оценки текущего состояния организации
ПК-3 Способен проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками	ПК-3.3 Формирует и представляет аналитические обзоры по результатам проведенного экономического и финансового анализа для принятия управленческих решений на уровне экономических субъектов	знает Методологию комплексного экономического и финансового анализа деятельности хозяйствующего субъекта. умеет Формулировать выводы и прогнозы, рассчитывать влияние факторов на конечные результаты. владеет навыками Навыками подготовки итоговых аналитических документов (заключений, обзоров, докладов) с обоснованием управленческих решений.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческий анализ» является дисциплиной факультативной части программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 7 семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Управленческий анализ» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Ознакомительная практика

Производственная практика

Финансовый менеджмент

Деньги, кредит, банки

Финансовые рынки

Корпоративные финансы

Комплексный анализ хозяйственной деятельности

Освоение дисциплины «Управленческий анализ» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Научно-исследовательская работа

Преддипломная практика

Компьютерные системы в анализе и аудите (Цифровые технологии в профессиональной деятельности)

Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в АПК (Проектная работа)

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины «Управленческий анализ» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
7	36/1	12	18		6		За
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	4				
практической подготовки		12	18				

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
7	36/1			0.12			

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Управленческий анализ									
1.1.	Теоретические основы управленческого анализа	7	5	2	3		1		Устный опрос	ПК-3.1, ПК-3.3
1.2.	Информационное обеспечение управленческого анализа	7	5	2	3		1		Устный опрос, Реферат	ПК-3.1, ПК-3.3
1.3.	Управленческий анализ как основа принятия краткосрочных управленческих решение	7	5	2	3		1		Устный опрос	ПК-3.1, ПК-3.3
1.4.	Контрольная точка №1	7	1		1			КТ 1	Контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.3

1.5.	Риск-ориентированный подход при проведении управленческого анализа	7	5	2	3		1		Устный опрос, Реферат	ПК-3.1, ПК-3.3
1.6.	Моделирование стратегии развития организации посредством проведения управленческого анализа	7	4	2	2		1		Устный опрос	ПК-3.1, ПК-3.3
1.7.	Инвестиционный анализ как важнейшее направление стратегического управленческого анализа	7	4	2	2		1		Устный опрос, Реферат	ПК-3.1, ПК-3.3
1.8.	Контрольная точка №2	7	1		1			КТ 2	Контрольная работа	ПК-3.1, ПК-3.3
	Промежуточная аттестация	За								
	Итого		36	12	18		6			
	Итого		36	12	18		6			

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Теоретические основы управленческого анализа	Понятие управленческого анализа, его предмет (внутренние хозяйственные процессы, использование ресурсов, результаты деятельности) и место в системе управления организацией (связь с планированием, контролем, принятием решений). Цели и задачи управленческого анализа: обоснование управленческих решений, оперативное выявление отклонений от планов и нормативов, оценка эффективности использования ресурсов, обеспечение обратной связи в системе управления. Методологические принципы управленческого анализа: системность, комплексность, оперативность, гибкость, учёт отраслевых и организационных особенностей, а также интеграция с бухгалтерским, налоговым и статистическим учётом.	2/-
Информационное обеспечение управленческого анализа	Понятие информационной базы управленческого анализа, её состав (данные бухгалтерского, налогового, управленческого и оперативного учёта, плановые и нормативные показатели, внеучётная информация) и требования к качеству (достоверность, полнота, сопоставимость, своевременность). Внутренние источники информации: данные синтетического и аналитического учёта, первичные документы, бюджеты, сметы,	2/-

	оперативные отчёты о производстве, закупках, логистике и продажах. Внешние источники информации: рыночные обзоры, отраслевые аналитические отчёты, статистические сборники, нормативные акты, данные конкурентов и контрагентов, необходимые для оценки макро- и микроэкономических факторов.	
Управленческий анализ как основа принятия краткосрочных управленческих решение	Понятие и задачи краткосрочного управленческого анализа, его направленность на оперативное регулирование текущих бизнес-процессов (формирование бюджета продаж, управление запасами, ценообразование, выбор поставщиков). Основные методы краткосрочного анализа: маржинальный анализ (CVP-анализ), анализ безубыточности, расчёт операционного рычага, анализ отклонений (план-факт), принятие решений по «делать или покупать», ассортиментная оптимизация. Применение результатов краткосрочного анализа для управленческих решений: выбор оптимального объёма производства, установление цен, оценка эффективности отдельных продуктов/сегментов, корректировка операционных планов и бюджетов.	2/-
Риск-ориентированный подход при проведении управленческого анализа	Понятие риск-ориентированного подхода в управленческом анализе, его сущность (выявление, оценка и учёт рисков на всех этапах анализа и управления), значение для повышения устойчивости и безопасности бизнеса. Методы идентификации и оценки рисков: качественный анализ (матрица вероятности и последствий, экспертные оценки), количественный анализ (чувствительность, сценарный анализ, имитационное моделирование, расчёт VaR и ожидаемых потерь). Интеграция риск-ориентированного подхода в процедуры управленческого анализа: корректировка планов и бюджетирования с учётом рисков, разработка мероприятий по минимизации (диверсификация, страхование, резервирование), мониторинг индикаторов раннего предупреждения.	2/2
Моделирование стратегии развития организации посредством проведения управленческого анализа	Понятие стратегического управленческого анализа, его цель – обоснование долгосрочной стратегии развития организации на основе оценки внутренних резервов и внешних	2/2

	возможностей, а также прогнозирования конкурентных позиций. Методы и инструменты стратегического анализа: SWOT-анализ, PEST-анализ, портфельный анализ (матрица БКГ, McKinsey), сценарное моделирование, анализ цепочки ценности (Porter), моделирование бизнес-процессов и финансовое прогнозирование. Построение стратегических моделей: разработка целевых показателей развития (KPI), формирование сбалансированной системы показателей (BSC), оценка альтернативных стратегических путей, выбор оптимальной стратегии на основе интегральных критериев эффективности и риска.	
Инвестиционный анализ как важнейшее направление стратегического управленческого анализа	Понятие инвестиционного анализа, его роль в обосновании долгосрочных капитальных вложений в развитие организации (реальные инвестиции – основные средства, НИОКР; финансовые – ценные бумаги, доли в других компаниях). Методы оценки эффективности инвестиционных проектов: статические (простой срок окупаемости, коэффициент эффективности) и динамические (NPV, IRR, PI, дисконтированный срок окупаемости, MIRR), их расчёт, интерпретация и области применения. Учёт неопределённости и рисков в инвестиционном анализе: анализ чувствительности, сценарный анализ, метод Монте-Карло, построение безрисковых эквивалентов, оценка влияния инфляции, изменений процентных ставок и валютных курсов, обоснование выбора ставки дисконтирования.	2/-
Итого		12

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Теоретические основы управленческого анализа	Решение задач	Пр	3/-/3
Информационное	Решение задач	Пр	3/2/3

обеспечение управленческого анализа			
Управленческий анализ как основа принятия краткосрочных управленческих решение	Решение задач	Пр	3/2/3
Контрольная точка №1	Контрольная точка	Пр	1/-/1
Риск-ориентированный подход при проведении управленческого анализа	Решение задач	Пр	3/-/3
Моделирование стратегии развития организации посредством проведения управленческого анализа	Решение задач	Пр	2/-/2
Инвестиционный анализ как важнейшее направление стратегического управленческого анализа	Решение задач	Пр	2/-/2
Контрольная точка №2	Контрольная точка	Пр	1/-/1
Итого			

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Подготовка к устному опросу	1
Написание реферата	1

Подготовка к устному опросу	1
Написание реферата	1
Подготовка к устному опросу	1
Написание реферата	1

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управленческий анализ» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Управленческий анализ».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управленческий анализ».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (контрольная работа) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Теоретические основы управленческого анализа. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
2	Информационное обеспечение управленческого анализа. Написание реферата	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
3	Управленческий анализ как основа принятия краткосрочных управленческих решение. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
4	Риск-ориентированный подход при проведении управленческого анализа. Написание реферата	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
5	Моделирование стратегии развития организации посредством проведения управленческого анализа. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
6	Инвестиционный анализ как важнейшее направление стратегического управленческого анализа. Написание реферата	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управленческий анализ»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, опреде-

ляющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Управленческий анализ» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её коррективке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управленческий анализ» проводится в виде Зачет.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций		Максимальное количество баллов
7 семестр			
КТ 1	Контрольная работа		15
КТ 2	Контрольная работа		15
Сумма баллов по итогам текущего контроля			30
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			100
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
7 семестр			
КТ 1	Контрольная работа	15	Тестовые задания - 5 баллов; Практико-ориентированные задачи репродуктивного уровня - 5 баллов; практико-ориентированные задачи реконструктивного уровня - 5 баллов
КТ 2	Контрольная работа	15	Тестовые задания - 5 баллов; Практико-ориентированные задачи репродуктивного уровня - 5 баллов; практико-ориентированные задачи реконструктивного уровня - 5 баллов

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на зачете

По дисциплине «Управленческий анализ» к зачету допускаются студенты, выполнившие и сдавшие практические работы по дисциплине, имеющие ежемесячную аттестацию и без привязке к набранным баллам. Студентам, набравшим более 65 баллов, зачет выставляется по результатам текущей успеваемости, студенты, не набравшие 65 баллов, сдают зачет по вопросам, предусмотренным РПД. Максимальная сумма баллов по промежуточной аттестации (зачету) устанавливается в 15 баллов

Вопрос билета	Количество баллов
Теоретический вопрос	до 5
Задания на проверку умений	до 5
Задания на проверку навыков	до 5

Теоретический вопрос

5 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

4 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Задания на проверку умений и навыков

5 баллов Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет без замечаний. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

4 балла Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет с небольшими недочетами.

2 баллов Задания выполнены с задержкой, письменный отчет с недочетами. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задания выполнены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задания выполнены, письменный отчет не представлен или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Управленческий анализ»

Вопросы для зачета:

1. Дайте определение управленческого анализа. В чем его главная цель?
2. Назовите основных пользователей информации управленческого анализа и их интересы.
3. В чем заключается ключевое отличие управленческого анализа от финансового (бухгалтерского)?
4. Перечислите основные принципы, на которых базируется управленческий анализ.
5. Что является предметом и объектом управленческого анализа?
6. Какие методы и приемы используются в управленческом анализе? Приведите примеры.
7. Какова роль управленческого анализа в системе управления современным предприятием?
8. Что такое сегментарная отчетность и для чего она используется?
9. Дайте определение понятию «релевантные затраты» и «релевантные доходы».
10. Как концепция управления стоимостью (VBA) связана с управленческим анализом?
11. Из каких источников формируется информационная база для проведения управленческого анализа?
12. Каковы основные требования к качеству информации для управленческих целей?
13. Какую роль играет система бухгалтерского учета в информационном обеспечении управления?
14. Что такое внеучетные источники информации? Приведите примеры.
15. Как классифицируется информация, используемая в управленческом анализе?
16. В чем заключается проблема релевантности информации при принятии краткосрочных решений?
17. Какова роль системы ERP в формировании данных для управленческого анализа?
18. Что такое нормативная информация и как она используется в анализе?
19. Как обеспечить конфиденциальность и защиту коммерческой тайны при ведении управленческого учета?
20. Каковы последствия использования недостоверной или неполной информации для принятия управленческих решений?
21. В чем суть анализа «затраты-объем-прибыль» (CVP-анализ)? Какова его основная цель?
22. Дайте определение маржинального дохода. Как он рассчитывается?
23. Что такое точка безубыточности? Как ее рассчитать в натуральном и стоимостном выражении?
24. Объясните понятие «операционный рычаг» (DOL) и его влияние на прибыль.
25. Как изменение структуры продаж влияет на финансовый результат компании?
26. Опишите алгоритм принятия решения «производить или покупать» (аутсорсинг).

27. Как принимается решение об «отказе от производства убыточного продукта» в составе портфеля продукции?
28. Что такое релевантный подход к принятию решений? Какие затраты считаются нерелевантными?
29. Как анализируется влияние на прибыль изменения цены реализации, переменных или постоянных затрат?
30. Каковы основные задачи краткосрочного планирования и как анализ помогает в их решении?
31. Что такое риск в контексте управленческого анализа? Каковы его основные виды?
32. В чем заключается сущность риск-ориентированного подхода к анализу?
33. Опишите метод анализа чувствительности и его назначение.
34. Что такое сценарный анализ? Чем он отличается от анализа чувствительности?
35. Как построить и использовать карту рисков для управления предприятием?
36. Как оценивается вероятность и степень влияния риска на финансовые показатели?
37. Какие методы используются для минимизации выявленных в ходе анализа рисков?
38. Как риск-ориентированный подход меняет стандартные методы финансового анализа?
39. Приведите пример, как анализ рисков может повлиять на принятие инвестиционного решения.
40. Какова роль управленческого анализа в обеспечении непрерывности бизнеса (Business Continuity)?
41. Какова роль управленческого анализа в стратегическом управлении компанией?
42. Опишите этапы проведения SWOT-анализа и его значение для разработки стратегии.
43. Что такое PEST(PEL)-анализ и как он используется для оценки внешней среды?
44. Как модель пяти сил Портера помогает в анализе конкурентной позиции компании?
45. Что такое ключевые показатели эффективности (KPI) и как они связаны со стратегией?
46. Как проводится анализ стратегических альтернатив развития организации?
47. Какую роль играет анализ конкурентных преимуществ в моделировании стратегии?
48. Как результаты управленческого анализа используются для корректировки текущей стратегии?
49. Что такое сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard) и как она применяется?
50. Как оценить эффективность реализации выбранной стратегии с помощью инструментов анализа?
51. Дайте определение инвестиционного проекта с точки зрения управленческого анализа.
52. Что такое дисконтирование денежных потоков и почему оно необходимо при оценке инвестиций?
53. Как рассчитывается и что показывает показатель NPV (чистая приведенная стоимость)?
54. Опишите правило принятия инвестиционного решения на основе показателя NPV.
55. Что такое IRR (внутренняя норма доходности) и каков экономический смысл этого показателя?
56. Сформулируйте правило принятия решения на основе сравнения IRR и стоимости капитала.
57. Как рассчитывается срок окупаемости (PP) и в чем его достоинства и недостатки как метода оценки?
58. Что такое индекс рентабельности инвестиций (PI)? Как он интерпретируется?
59. Как сравниваются взаимоисключающие проекты с разными сроками реализации и масштабами инвестиций?
60. Как инфляция влияет на расчеты эффективности инвестиционных проектов и как ее учесть?

1. Анализ чувствительности в рамках риск-ориентированного подхода позволяет:

А) Определить точку безубыточности проекта

Б) Оценить, как изменение одного ключевого параметра (например, цены или объема) влияет на итоговый финансовый результат

В) Рассчитать чистую приведенную стоимость (NPV)

Г) Спрогнозировать курс валют на будущий период

2. SWOT-анализ является инструментом:

А) Финансового планирования бюджета на месяц

Б) Стратегического анализа, позволяющего оценить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы для организации

В) Оперативного контроля за движением денежных средств

Г) Оценки производительности труда отдельного сотрудника

3. Какую роль играет сценарный анализ при моделировании стратегии развития?

А) Он позволяет рассчитать точную будущую прибыль.

Б) Он помогает разработать несколько вариантов развития событий (оптимистичный, пессимистичный, реалистичный) и подготовить планы действий для каждого из них.

В) Он используется только для оценки инвестиционных проектов.

Г) Он заменяет собой SWOT-анализ.

4. Какой показатель является абсолютным и позволяет оценить добавленную стоимость проекта?

А) Внутренняя норма доходности (IRR)

Б) Индекс рентабельности инвестиций (PI)

В) Чистая приведенная стоимость (NPV)

Г) Срок окупаемости (PP)

5. Если внутренняя норма доходности (IRR) проекта выше, чем стоимость капитала компании, то:

А) Проект следует отклонить.

Б) Проект следует принять.

В) Проект находится в точке безубыточности.

Г) Для принятия решения необходимо рассчитать только срок окупаемости.

6. Какой метод оценки инвестиционных проектов не учитывает временную стоимость денег?

А) Метод дисконтированных денежных потоков (DCF)

Б) Метод чистой приведенной стоимости (NPV)

В) Метод расчета срока окупаемости (Payback Period) в его простейшей форме

Г) Метод внутренней нормы доходности (IRR)

7. Ставка дисконтирования при расчете NPV инвестиционного проекта отражает:

А) Темп инфляции в стране.

Б) Минимально требуемую норму прибыли на инвестированный капитал с учетом его риска.

В) Процентную ставку по банковскому депозиту.

Г) Темп роста выручки компании.

Задача 6

Компания выпускает два продукта: X и Y. Для продукта X маржинальный доход на единицу составляет 180 рублей, а для продукта Y — 240 рублей. На производство единицы продукта X требуется 1 час работы оборудования, а на единицу продукта Y — 3 часа. Фонд рабочего времени оборудования ограничен и составляет 1500 часов в месяц.

Определите, какой продукт следует производить в первую очередь для максимизации прибыли при данном ограничении мощностей.

Задача 7

Необходимо выбрать один из двух альтернативных проектов.

Проект А: Инвестиции — 1 млн руб., ежегодный доход — 325 тыс. руб. в течение 4 лет.

Проект Б: Инвестиции — 1 млн руб., доходы по годам: год 1 — 150 тыс. руб., год 2 — 350 тыс. руб., год 3 — 650 тыс. руб., год 4 — 850 тыс. руб.

Ставка дисконтирования для обоих проектов — 13%. Рассчитайте NPV и срок окупаемости для каждого проекта и выберите наиболее выгодный.

Задача 8

Компании требуется компонент для сборки основного изделия. Его можно производить самостоятельно или покупать у поставщика. Внутреннее производство требует переменных затрат в размере 75 рублей на единицу. Кроме того, существует специфическое оборудование для его выпуска, амортизация которого составляет 35 рублей на единицу продукции. Поставщик предлагает компонент по цене 98 рублей за штуку.

Следует ли компании покупать компонент на стороне или производить его самостоятельно, если общие постоянные затраты компании не изменятся?

Задача 9

Проект требует вложений в размере 600 000 рублей и будет приносить чистый денежный поток в размере 275 000 рублей ежегодно в течение трех лет.

Определите внутреннюю норму доходности (IRR) проекта и примите решение о его реализации, если стоимость капитала для компании составляет 14%.

Задача 10

Базовый сценарий инвестиционного проекта предполагает объем продаж 20 000 единиц продукции по цене 150 рублей. Переменные затраты на единицу — 90 рублей, постоянные — 850 000 рублей.

Проведите анализ чувствительности: рассчитайте, как изменится операционная прибыль, если объем продаж упадет на 25% от запланированного уровня.

Темы для рефератов:

1. Сущность, цели и задачи управленческого анализа в системе управления современным предприятием.
2. Сравнительная характеристика управленческого и финансового (бухгалтерского) анализа: цели, пользователи, методы.
3. Предмет, метод и объекты управленческого анализа.
4. История становления и развития управленческого учета и анализа в России и за рубежом.
5. Принципы организации и проведения управленческого анализа на предприятии.
6. Взаимосвязь управленческого анализа с другими экономическими науками (статистика, экономический анализ, аудит).
7. Роль управленческого анализа в обеспечении экономической безопасности предприятия.
8. Концепция управления стоимостью компании как основа современного управленческого анализа.
9. Классификация видов управленческого анализа в зависимости от целей и задач управления.
10. Информационная база управленческого анализа: понятие, структура и требования к качеству информации.
11. Взаимосвязь управленческого анализа с системой бухгалтерского, оперативного и статистического учета.
12. Роль сегментарной отчетности в информационном обеспечении управленческого анализа.
13. Использование данных внеучетных источников (маркетинговых исследований, экспертных оценок) в управленческом анализе.
14. Методы и приемы обработки экономической информации для целей управленческого анализа.

15. Анализ «затраты-объем-прибыль» как инструмент принятия краткосрочных решений.
16. Использование маржинального подхода для обоснования управленческих решений по ценообразованию и ассортименту.
17. Принятие решения «производить или покупать» на основе релевантных затрат.
18. Применение функционально-стоимостного анализа (ФСА) для оптимизации бизнес-процессов.
19. Управленческий анализ в системе бюджетирования и контроля исполнения бюджетов.
20. Сущность риск-ориентированного подхода в управленческом анализе.
21. Методы оценки и анализа рисков в деятельности организации (анализ чувствительности, сценарный анализ).
22. Построение карты рисков как инструмента визуализации и управления угрозами.
23. Применение SWOT-анализа для оценки стратегической позиции компании на рынке.
24. Управленческий анализ как основа для разработки и корректировки стратегии развития организации.
25. Ключевые показатели эффективности (KPI) и их роль в стратегическом управлении.
26. Сущность, цели и методы инвестиционного анализа как направления стратегического управленческого анализа.
27. Оценка эффективности инвестиционных проектов: методы дисконтирования денежных потоков.
28. Сравнительный анализ инвестиционных проектов с неравными сроками реализации.
29. Роль управленческого анализа в оценке стоимости бизнеса.
30. Влияние цифровизации на развитие методов и инструментов управленческого учета и анализа.

Типовая контрольная точка:

1. Что является основной целью управленческого анализа?
 - А) Подготовка официальной бухгалтерской отчетности для внешних пользователей
 - Б) Формирование налоговой базы для расчета налога на прибыль
 - В) Обоснование и принятие эффективных управленческих решений внутри организации
 - Г) Проведение обязательного ежегодного аудита
2. Какой из перечисленных признаков является ключевым отличием управленческого учета от финансового?
 - А) Обязательность ведения
 - Б) Использование метода двойной записи
 - В) Ориентация на внутренних пользователей и планирование будущего
 - Г) Регулирование национальными стандартами бухгалтерского учета (ПБУ)
3. Какая информация НЕ является источником для управленческого анализа?
 - А) Данные бухгалтерского (финансового) учета
 - Б) Статистическая отчетность
 - В) Нормативно-справочная информация (нормы расхода сырья, трудозатрат)
 - Г) Публичная отчетность конкурентов, опубликованная в СМИ
4. Что из перечисленного относится к внеучетным источникам информации для управленческого анализа?
 - А) Оборотно-сальдовая ведомость
 - Б) Главная книга
 - В) Материалы маркетинговых исследований и результаты опросов клиентов
 - Г) Первичные учетные документы (накладные, акты)
5. Анализ «затраты-объем-прибыль» (CVP-анализ) используется в первую очередь для:
 - А) Оценки долгосрочных инвестиционных проектов
 - Б) Принятия краткосрочных решений о ценообразовании, объеме производства и ассортименте продукции

- В) Расчета средневзвешенной стоимости капитала (WACC)
- Г) Оценки кредитоспособности организации

6. Маржинальный доход — это:

- А) Разница между выручкой от продаж и переменными затратами
- Б) Разница между выручкой от продаж и полными затратами
- В) Сумма постоянных и переменных затрат
- Г) Прибыль до налогообложения

7. Что является основной задачей риск-ориентированного подхода в управленческом анализе?

- А) Полное исключение всех возможных рисков из деятельности компании
- Б) Идентификация, оценка и ранжирование рисков для концентрации ресурсов на наиболее значимых угрозах
- В) Страхование всех активов организации от любых повреждений
- Г) Увеличение доли заемного капитала в структуре финансирования

Задача 1

Компания производит сувенирную продукцию. Цена реализации одного изделия — 500 руб., переменные затраты на единицу — 300 руб., постоянные затраты за месяц составляют 120 000 руб.

Рассчитайте точку безубыточности в натуральном (штуках) и стоимостном (рублях) выражении.

Какой объем продаж необходим для получения прибыли в размере 40 000 руб.?

Задача 2

Производственная мощность компании составляет 10 000 единиц продукции в месяц. В настоящее время компания производит и продает 9 000 единиц по цене 1 200 руб. за штуку. Полная себестоимость единицы составляет 1 100 руб. (включая 800 руб. переменных и 300 руб. постоянных затрат). Поступил разовый специальный заказ на 1 500 единиц по цене 950 руб. за штуку. Заказ не повлечет дополнительных постоянных затрат.

Следует ли компании принять этот заказ? Обоснуйте свой ответ расчетами.

Задача 3

Рассматривается инвестиционный проект со следующими денежными потоками: первоначальные инвестиции — 500 000 руб., поступления в конце 1-го года — 200 000 руб., в конце 2-го года — 250 000 руб., в конце 3-го года — 300 000 руб. Требуемая норма доходности (ставка дисконтирования) — 12%.

Рассчитайте чистую приведенную стоимость (NPV) проекта.

Примите решение о целесообразности реализации проекта.

Задача 4

Проект требует первоначальных вложений в размере 450 000 руб. и будет генерировать равномерный чистый денежный поток в размере 182 500 руб. в год в течение трех лет.

Рассчитайте внутреннюю норму доходности (IRR) проекта.

Если стоимость капитала компании составляет 15%, следует ли принять проект?

Задача 5

Инвестиционный проект имеет следующие параметры: объем продаж — 15 000 единиц, цена за единицу — 80 руб., переменные затраты на единицу — 50 руб., постоянные затраты — 250 000 руб.

Рассчитайте базовую операционную прибыль.

Проведите анализ чувствительности: определите, как изменится прибыль, если объем продаж снизится на 15% или если переменные затраты на единицу вырастут на 10%.

Вопросы для устного опроса:

Вот вопросы для устного опроса, сгруппированные по темам дисциплины. Они требуют не просто знания определения, а умения рассуждать, анализировать и приводить примеры.

Тема 1. Теоретические основы управленческого анализа

1. Сравните управленческий и финансовый анализ. В чем их принципиальное различие по целям, пользователям информации и степени регламентации? Приведите примеры.
2. Раскройте содержание принципа «затраты — выгоды» в контексте организации управленческого анализа. Как этот принцип влияет на выбор методов анализа?
3. Что такое релевантная информация для принятия управленческого решения? Всегда ли данные бухгалтерского учета являются релевантными? Обоснуйте свой ответ.
4. Каковы основные этапы проведения управленческого анализа на предприятии? Опишите последовательность действий аналитика.
5. Как изменилась роль управленческого анализа в условиях цифровой экономики и быстро меняющейся рыночной конъюнктуры?

Тема 2. Информационное обеспечение управленческого анализа

1. Охарактеризуйте основные источники информации для управленческого анализа. Каковы достоинства и недостатки использования данных бухгалтерского, оперативного и статистического учета?
2. Что такое внеучетные источники информации? Приведите конкретные примеры и объясните, как они могут повлиять на результаты анализа.
3. Каковы ключевые требования к качеству информации, используемой для принятия управленческих решений (актуальность, достоверность, полнота)?
4. Объясните разницу между первичными и вторичными данными в управленческом анализе. В каких случаях вы бы предпочли использовать вторичные данные?
5. Какую роль в информационном обеспечении играет сегментарная отчетность? Как она помогает руководителю на местах?

Тема 3. Управленческий анализ как основа принятия краткосрочных управленческих решений

1. Объясните экономический смысл маржинального дохода. Как этот показатель используется для принятия решений о ценообразовании и ассортименте продукции?
2. Опишите алгоритм принятия решения «производить или покупать» (аутсорсинг). Какие затраты являются релевантными в этом случае, а какие — нет?
3. Компания рассматривает вопрос о снятии с производства убыточного товара. Какие факторы, кроме текущего убытка, должен проанализировать менеджер, прежде чем принять окончательное решение?
4. Что такое «операционный рычаг»? Как он связан с уровнем предпринимательского риска? Приведите пример компании с высоким и низким операционным рычагом.
5. Как изменение структуры продаж (доли разных товаров в общем объеме) влияет на итоговую прибыль компании? Объясните на примере.

Тема 4. Риск-ориентированный подход при проведении управленческого анализа

1. Дайте определение понятию «риск» в контексте бизнеса. Какие основные виды рисков вы можете выделить для производственной компании?
2. В чем заключается суть риск-ориентированного подхода к анализу? Как он меняет фокус внимания аналитика по сравнению с традиционным анализом?
3. Объясните разницу между анализом чувствительности и сценарным анализом. В какой ситуации каждый из этих методов будет наиболее эффективен?
4. Что такое карта рисков? Каков порядок ее построения и как она используется в практической деятельности?
5. Как результаты оценки рисков могут повлиять на принятие краткосрочного управленческого решения (например, о запуске новой акции или изменении цены)?

Тема 5. Моделирование стратегии развития организации посредством проведения управленческого анализа

1. Какова роль управленческого анализа на разных этапах стратегического управления (анализ среды, постановка целей, реализация, контроль)?
2. Опишите структуру SWOT-анализа. Как сильные стороны компании могут помочь в использовании возможностей и нейтрализации угроз?

3. Что такое ключевые показатели эффективности (KPI)? Как правильно связать KPI нижнего уровня (например, отдела продаж) со стратегическими целями компании?

4. Объясните концепцию сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard). Почему для оценки эффективности недостаточно использовать только финансовые метрики?

5. Как анализ конкурентных преимуществ помогает в моделировании стратегии развития организации?

Тема 6. Инвестиционный анализ как важнейшее направление стратегического управленческого анализа

1. Объясните концепцию временной стоимости денег. Почему рубль сегодня стоит больше, чем рубль завтра? Как это отражается в методах инвестиционного анализа?

2. Сравните два основных метода оценки инвестиционных проектов: NPV (чистая приведенная стоимость) и IRR (внутренняя норма доходности). В чем их преимущества и недостатки? Какой из них является более надежным и почему?

3. Что такое срок окупаемости проекта (PP)? Почему этот показатель, несмотря на его простоту, может быть обманчивым при оценке эффективности инвестиций?

4. Как сравниваются взаимоисключающие проекты с разными сроками реализации и объемами инвестиций? Какие методы для этого используются?

5. Как инфляция влияет на расчеты эффективности инвестиционного проекта? В чем разница между использованием реальной и номинальной ставки дисконтирования?

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

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 Никифорова В. В., Куприянова Л. М. Управленческий анализ [Электронный ресурс]: Учебник; ВО - Магистратура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 225 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=390835>

Л1.2 Вахрушина М. А., Самарина Л. Б. Управленческий анализ: вопросы теории, практика проведения [Электронный ресурс]: моногр.. - Москва: Вузовский учебник, 2022. - 144 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=400316>

Л1.3 Казакова Н. А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]: учебник; ВО - Бакалавриат, Специалитет. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 261 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=422254>

дополнительная

Л2.1 Столярова О. А., Решеткина Ю. В. Управленческий анализ в отраслях АПК [Электронный ресурс]: практикум ; ВО - Бакалавриат. - Пенза: ПГАУ, 2020. - 163 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/170989>

Л2.2 Шнайдер О. В., Шнайдер В. В. Управленческий анализ [Электронный ресурс]: учебник ; ВО - Магистратура. - Москва: КноРус, 2024. - 170 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/951729>

Л2.3 Чая В. Т., Чупахина Н. И. Управленческий анализ (с практикумом) [Электронный ресурс]: учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат. - Москва: КноРус, 2023. - 342 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/947622>

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Казакова Н. А. Управленческий анализ в различных отраслях [Электронный ресурс]: Учебное пособие; ВО - Бакалавриат, Магистратура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 288 с. – Режим доступа: <http://new.znanium.com/go.php?id=460955>

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

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
---	--------------------------------------	---------------------------

1	СПС Гарант	http://www.garant.ru/
2	Федеральная служба государственной статистики	https://rosstat.gov.ru

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Специфика изучения данной дисциплины обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке бакалавров и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ и тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. Проработать конспект лекций;
2. Прочитать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу;
3. Ответить на вопросы плана практического занятия;
4. Выполнить домашнее задание;
5. Проработать тестовые задания и задачи;
6. При затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

При подготовке к практическим занятиям следует руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя, использовать основную литературу из представленного им списка. Для наиболее глубокого освоения дисциплины рекомендуется изучать литературу, обозначенную как «дополнительная» в представленном списке.

При подготовке доклада на практическое занятие желательно заранее обсудить с

преподавателем перечень используемой литературы, за день до практического занятия предупредить о необходимых для предоставления материала технических средствах, напечатанный текст доклада предоставить преподавателю.

При использовании цитат и цифровых данных следует указывать их источники (номер в перечне литературы и страницы). Следует отметить, что работа должна выполняться строго в соответствии с методическими указаниями.

Если при изучении отдельных вопросов возникнут трудности, студент может обратиться к преподавателю за консультацией (устной или письменной).

Методические указания к анализу кейс-задач.

Кейс (в переводе с англ. – случай) представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения.

Обычно кейс содержит схематическое словесное описание ситуации, статистические данные, а также мнения и суждения о ситуациях, которые трудно предсказать или измерить. Кейс, охватывает такие виды речевой деятельности как чтение, говорение и письмо.

Кейсы наглядно демонстрируют, как на практике применяется теоретический материал. Данный материал необходим для обсуждения предлагаемых тем, направленных на развитие навыков общения и повышения профессиональной компетенции.

Зачастую в кейсах нет ясного решения проблемы и достаточного количества информации.

Типы кейсов:

- Структурированный кейс, в котором дается минимальное количество дополнительной информации.

- Маленькие наброски содержащие, как правило, 1-10 страниц текста.

- Большие неструктурированные кейсы объемом до 50 страниц.

Способы организации разбора кейса:

- ведет преподаватель;

- ведет студент;

- группы студентов представляют свои варианты решения;

- письменная домашняя работа.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов:

- используйте знания, полученные в процессе лекционного курса;

- внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами;

- не смешивайте предположения с фактами.

Анализ кейса должен осуществляться в определенной последовательности:

1. Выделение проблемы.

2. Поиск фактов по данной проблеме.

3. Рассмотрение альтернативных решений.

4. Выбор обоснованного решения.

При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	160/Эи Ф	Оснащение: столы – 32 шт., стулья – 130 шт., мультимедийная доска, учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
		131/Эи Ф	Оснащение: столы – 27 шт., стулья – 34 шт., мультимедийная доска EDFLAT IFP2f82 компьютеры – 26 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		
		165/Эи Ф	Оснащение: столы – 16 шт., стулья – 32 шт., мультимедийная доска EDFLAT IFP2f82, учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;
- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Управленческий анализ» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954).

Автор (ы)

_____ проф. КЭББАиС, дэн Герасимов Алексей
Николаевич

Рецензенты

_____ доц. КЭББАиС, кэн Скрипниченко Юрий Сергеевич

_____ доц. КЭББАиС, кэн Леликова Екатерина Ильинична

Рабочая программа дисциплины «Управленческий анализ» рассмотрена на заседании Кафедра экономической безопасности, бизнес-анализа и статистики протокол № 26 от 31.03.2026 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Заведующий кафедрой _____ Герасимов Алексей Николаевич

Рабочая программа дисциплины «Управленческий анализ» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № 6 от 02.04.2026 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Руководитель ОП _____