

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

УЧЕТНО-ФИНАНСОВЫЙ ФАКУЛЬТЕТ



УТВЕРЖДАЮ

Декан учетно-финансового
факультета, профессор

С.В. Бондаренко

17.06.2021 г.

Рабочая программа дисциплины

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность
Бизнес-аналитика

Уровень высшего образования
бакалавриат

Форма обучения
очная, очно-заочная

Краснодар
2021

Рабочая программа дисциплины «Управленческий анализ» разработана на основе ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 954.

Автор:
канд. экон. наук, доцент


Л. И. Смирнова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры экономического анализа от 15.06.2021 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор


Н. К. Васильева

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 16.06.2021 г., № 9.

Председатель
методической комиссии,
канд. экон. наук, доцент


И. Н. Хромова

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
д-р экон. наук, профессор


Н. К. Васильева

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управленческий анализ» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах проведения внутреннего анализа для подготовки информации, полезной для принятия управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- формирование комплекса теоретических знаний о сущности и сфере применения управленческого анализа как инструмента для обоснования управленческих решений;
- формирование практических навыков в выборе метода, приема, способа сбора, систематизации и обработки информации в зависимости от поставленных задач;
- формирование практических умений и навыков на основе типовых методик рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;
- формирование практических умений и навыков проведения горизонтального, вертикального, коэффициентного и факторного анализа;
- формирование навыков аналитического мышления, позволяющих интерпретировать информацию, полученную в результате проведенных исследований, и на ее основе обосновывать оптимальные управленческие решения.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПКС-2 - способность собрать, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, характеризующие деятельность организации;

ПКС-4 - способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса;

ПКС-6 - способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.

В результате изучения дисциплины «Управленческий анализ» обучающийся готовится к освоению трудовых функций:

Профессиональный стандарт «Экономист предприятия»
 Трудовая функция «Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации»
 Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»
 Трудовая функция «Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей»
 Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»
 Трудовая функция «Анализ, обоснование и выбор решения»

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Управленческий анализ» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», направленность «Бизнес–аналитика».

4 Объем дисциплины (72 часа, 2 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная форма	Очно-заочная форма
Контактная работа	43	15
в том числе:		
- аудиторная по видам учебных занятий	42	14
лекции	16	6
практические	26	8
- внеаудиторная	1	1
зачет	1	1
Самостоятельная работа		57
в том числе	29	
Итого по дисциплине	72	72

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 8 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 5 курсе, в 9 семестре по учебному плану очно-заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ П/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
1	<p>Концепция управленческого анализа</p> <p>1. Сущность управленческого анализа и его место в системе управления.</p> <p>2. Направления и основные этапы УА</p> <p>3. Аналитические показатели и их взаимосвязь в системе управления хозяйствующего субъекта/</p> <p>4. Информационные источники управленческого анализа. Программное обеспечение выполнения аналитических работ.</p> <p>5. Методы анализа. Экспресс-анализ как инструмент диагностики развития бизнеса. Предварительные выводы о деятельности компании по результатам экспресс-анализа.</p>	ПКС-2 ПКС-4	8	2	2	2
2	<p>Стратегический анализ в системе управления предприятием</p> <p>1. Стратегическое управление предприятием: основное содержание, этапы выработки стратегии</p> <p>2. Анализ стратегических факторов внешней среды.</p> <p>3. Методы стратегического управленческого анализа. Применение методов PEST и SWOT, GAP анализа.</p>	ПКС-2 ПКС-4	8	2	2	4
3	<p>Маркетинговый анализ</p> <p>1. Анализ конкурентоспособности продукции и бизнеса.</p> <p>2. Анализ обеспеченности и эффективности использования</p>	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	8	2	4	5

№ П/ П	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
	товарных ресурсов. Факторный анализ продаж. 3. Анализ и обоснование товарной политики организации. Анализ ассортимента. ABC, XYZ-анализ. Подготовка управленческих решений по управлению ассортиментом.					
4	1 Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях 1. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне. 2. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации. 3. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы. 4. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня. 5. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	8	4	6	6
5	Анализ и оценка эффективности использования запасов 1Цель, задачи анализа запасов организации; система показателей; 2Основные параметры управления запасами; Построение модели экономически обоснованного размера заказа	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	8	2	6	6

№ П/ П	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
	3.Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей: Математический, табличный, графический;					
6	Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов 1 Анализ безубыточности деятельности. 2. Методы определения точки безубыточности: Графический; Математический. 3 Маржинальный анализ в принятии управленческих решений	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	8	2	2	3
7	Анализ финансовых результатов 1Показатели финансовых результатов. 2.Анализ уровня и динамики финансовых результатов 3Факторный анализ прибыли от продаж. 4Комплексный анализ влияния на финансовые результаты внутренних и внешних факторов бизнеса	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	8	2	4	3
Итого				16	26	29

Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ П/ П	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
1	Концепция управленческого анализа	ПКС-2 ПКС-4,	9	0,5	1	5

№ П/ П	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
	<p>1. Сущность управленческого анализа и его место в системе управления</p> <p>2. Направления и основные этапы УА</p> <p>3. Аналитические показатели и их взаимосвязь в системе управления хозяйствующего субъекта</p> <p>4. Информационные источники управленческого анализа. Программное обеспечение выполнения аналитических работ.</p> <p>5. Методы анализа. Экспресс-анализ как инструмент диагностики развития бизнеса. Предварительные выводы о деятельности компании по результатам экспресс-анализа.</p>					
2	<p>Стратегический анализ в системе управления предприятием</p> <p>1. Стратегическое управление предприятием: основное содержание, этапы выработки стратегии</p> <p>2. Анализ стратегических факторов внешней среды.</p> <p>3. Методы стратегического управленческого анализа. Применение методов PEST и SWOT, GAP анализа.</p>	ПКС-2 ПКС-4,	9	0,5	1	6
3	<p>Маркетинговый анализ</p> <p>1. Анализ конкурентоспособности продукции и бизнеса.</p> <p>2. Анализ обеспеченности и эффективности использования товарных ресурсов. Факторный анализ продаж.</p> <p>3. Анализ и обоснование товарной политики</p>	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	9	1	1	8

№ П/ П	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
	организации. Анализ ассортимента. ABC, XYZ-анализ. Подготовка управленческих решений по управлению ассортиментом.					
4	1 Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях 1. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне. 2. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации. 3. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы. 4. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня. 5. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	9	1	1	8
5	Анализ и оценка эффективности использования запасов 1. Цель, задачи анализа запасов организации; система показателей; 2. Основные параметры управления запасами; Построение модели экономически обоснованного размера заказа 3. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно- материальных ценностей:	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	9	1	2	10

№ П/ П	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельн ая работа
	Математический, табличный, графический;					
6	Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов 1 Анализ безубыточности деятельности. 2. Методы определения точки безубыточности: Графический; Математический. 3 Маржинальный анализ в принятии управленческих решений	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	9	1	1	10
7	Анализ финансовых результатов 1 Показатели финансовых результатов. 2. Анализ уровня и динамики финансовых результатов 3 Факторный анализ прибыли от продаж. 4 Комплексный анализ влияния на финансовые результаты внутренних и внешних факторов бизнеса	ПКС-2 ПКС-4, ПКС-6	9	1	1	10
Итого				6	8	57

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

Учебная литература и методические указания (для самостоятельной работы)

1. Смирнова Л. И. Управленческий анализ: методические указания для контактной и самостоятельной работы: [Электронный ресурс]: / Л. И. Смирнова – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 27 с. - Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/013/01303ef155ba0d063a5c8c7d2f461926.pdf>
2. Смирнова Л.И. Управленческий анализ. Методические указания для контрольной работы / Л. И. Смирнова, – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 63 с. Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/969/9691d401ddec0c492fff8a2b8c3fe1d3.pdf>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПКС-2 - Способность собрать, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, характеризующие деятельность организации	
1	Основы финансовых вычислений
2	Основы анализа и визуализации данных
3	Основы анализа и визуализации данных
4	Анализ данных на SQL
4	Экономический анализ
4	Практика по получению навыков профессиональной деятельности
5	Управленческий учет
5	Экономический анализ
6	Основы анализа данных на Python
7	Аудит
7	Анализ финансовой отчетности
7	Анализ предпринимательских рисков
7	Анализ и прогнозирование банкротства
7	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Внутренний аудит
8	<i>Управленческий анализ</i>
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-4 -Способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса	
1	Введение в профессию
3	Предпринимательское право
4	Современные бизнес-модели
4	Анализ данных на SQL
4	Основы анализа больших данных
4	Практика по получению навыков профессиональной деятельности
5	Управленческий учет
5	Бизнес-анализ
5	Прикладная статистика
6	Методы принятия управленческих решений
6	Бизнес-анализ
6	Основы анализа данных на Python
6	Моделирование и анализ бизнес-процессов

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
7	Управленческая отчетность
7	Бизнес-планирование
7	Анализ финансовой отчетности
7	Системы бизнес-аналитики (BI)
7	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Контроль и управление проектами
8	Системы бизнес-аналитики (BI)
8	<i>Управленческий анализ</i>
8	Анализ эффективности бизнеса
8	Анализ и управление изменениями в организации
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-6 - способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.	
3	Бухгалтерский финансовый учет
4	Практика по получению навыков профессиональной деятельности
5	Бизнес-анализ
5	Бухгалтерская финансовая отчетность
5	Управленческий учет
5	Прикладная статистика
6	Аудит
6	Моделирование и анализ бизнес-процессов
6	Налоговый учет и налоговая оптимизация
6	Методы принятия управленческих решений
7	Аудит
7	Системы бизнес-аналитики (BI)
7	Анализ и прогнозирование банкротства
7	Анализ предпринимательских рисков
7	Международные стандарты финансовой отчетности
7	Управленческая отчетность
7	Бизнес-планирование
7	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Контроль и управление проектами
8	Системы бизнес-аналитики (BI)
8	Инвестиционный анализ
8	Внутренний аудит
8	<i>Управленческий анализ</i>
8	Анализ и управление изменениями в организации
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Анализ эффективности бизнеса
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

*Номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	Неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	Удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

ПКС-2 - Способность собрать, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, характеризующие деятельность организации					
ПКС-2.3 Рассчитывает финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации	Уровень знаний ниже минимальных требований о методике расчета показателей, характеризующих маркетинговую деятельность организации, состояние запасов, уровень их оптимизации, критерии принятия управленческого решения при ограничении на ресурсы, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, методики расчета финансово-экономических показателей деятельности организации, характеризующих маркетинговую деятельность организации, состояние запасов, уровень их оптимизации, критерии принятия управленческого решения при ограничении на ресурсы, допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок методики расчета показателей, характеризующих их финансовые результаты деятельности	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, по сбору, систематизации и расчету показателей характеризующих маркетинговую деятельность организации, состояние запасов, уровень их оптимизации, критерии принятия управленческого решения при ограничении на ресурсы без ошибок.	Устный опрос (знания) Доклад (доклад с представлением презентации) (знания, умения) Задача, задание (знания, умения) Тест (знания, умения, навыки) Кейс-задание (знания, умения, навыки) Рубежная контрольная работа для очно-заочной формы обучения (знания, умения, навыки) Вопросы
	При решении стандартных расчетов маржинального анализа продемонстрированы основные умения, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, имели	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи по расчету показателей маржинального анализа. стратегического управленческого анализа. Умение систематизировать и оценить исходные данные.	Продемонстрированы все основные умения, систематизировать, оценивать, рассчитывать показатели, характеризующие маркетинговую деятельность организации, состояние запасов, уровень	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	Неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	Удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	<p>место грубые ошибки.</p> <p>Не продемонстрированы базовые навыки оценивать исходные данные, работать с базами данных, подготавливать систематизировать данные, рассчитывать на их основе экономические показатели, характеризующие маркетинговую, закупочную, производственную деятельность организации.</p>	<p>Имеется минимальный набор навыков для систематизации исходных данных, работы с базами данных и расчета стандартных показателей, характеризующих закупочную, производственную деятельность организации с некоторыми недочетами.</p>	<p>их оптимизации, критерии принятия управленческого решения при ограничении на ресурсы, с негрубыми ошибками.</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки сбора, систематизации и оценки исходных данных, расчет на их основе экономических показателей маркетинговой, закупочной, производственной деятельности организации.</p>	<p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач сбора и систематизации информации, навыки оценивать исходные данные, работать с базами данных рассчитывать на их основе экономические показатели, характеризующие маркетинговую, закупочную, производственную деятельность организации</p>	и задания к зачету (знания, умения, навыки)
<p>ПКС-4 -Способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса</p>					
<p>ПКС-4.2 Анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, оценивает их эффективность с точки зрения выбранных</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований чтобы интерпретировать информацию бизнес-анализа имеют место грубые ошибки формирования возможных решений.</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа допуская много негрубых ошибок формирования возможных решений.</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок при формировании возможных решений.</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа с целью</p>	<p>Устный опрос (знания) Доклад (доклад с представлением презентации) (знания, умения)</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	Неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	Удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
целевых показателей.	<p>При формировании возможных решений не продемонстрированы основные умения, интерпретировать информацию бизнес-анализа, разрабатывать для них целевые показатели, имели место грубые ошибки,</p> <p>Не продемонстрированы базовые навыки формирования возможных решений, отсутствуют навыки разработки вариантов развития ситуации оценивать их эффективность с точки зрения выбранных целевых показателей.</p>	<p>При формировании возможных решений, продемонстрированы основные умения, оценивать эффективность решений с точки зрения выбранных целевых критериев, например, оптимальной партии закупки.</p> <p>Имеется минимальный набор навыков анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, с некоторыми недочетами.</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, интерпретировать информацию бизнес-анализа с негрубыми ошибками,.</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей.</p>	<p>формирования возможных решений без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами,</p> <p>Продемонстрированы навыки оценки эффективности решений с точки зрения целевых показателей.</p>	<p>Задача, задание (знания, умения)</p> <p>Тест (знания, умения, навыки)</p> <p>Кейс-задание (знания, умения, навыки)</p> <p>Рубежная контрольная работа для очно-заочной формы обучения (знания, умения, навыки)</p> <p>Вопросы и задания к зачету (знания, умения, навыки)</p>
ПКС-6 Способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.					
ПКС-6.2 Выбирает и принимает обоснованные бизнес-решения	Уровень знаний ниже минимальных требований чтобы самостоятельно принимать обоснованные бизнес-решения имеют место грубые ошибки при формировании возможных решений.	Минимально допустимый уровень знаний, вырабатывает бизнес-решения допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок при выработке бизнес-решений	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, вырабатывать, принимать обоснованные бизнес-решения без ошибок.	Устный опрос (знания) Доклад (доклад с представлением презентации) (знания, умения)

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	Неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	Удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	<p>При решении стандартных ситуаций не продемонстрированы основные умения, принимать обоснованные бизнес-решения имели место грубые ошибки.</p> <p>Не продемонстрированы базовые навыки принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.</p>	<p>При выработке возможных обоснованных бизнес-решений продемонстрированы основные умения, допущены ошибки.</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для самостоятельного решения этих задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Продemonстрированы все основные умения, обоснования бизнес-решений с негрубыми ошибками.</p> <p>Продemonстрированы базовые навыки при выборе и обосновании бизнес-решения</p>	<p>Продemonстрированы все основные умения, обосновывать бизнес-решения с отдельными несущественными недочетами,</p> <p>Продemonстрированы навыки выработать бизнес-решения и критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.</p>	<p>Задача, задание (знания, умения)</p> <p>Тест (знания, умения, навыки)</p> <p>Кейс-задание (знания, умения, навыки)</p> <p>Рубежная контрольная работа для очно-заочной формы обучения (знания, умения, навыки)</p> <p>Вопросы и задания к зачету (знания, умения, навыки)</p>

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Текущий контроль

Вопросы для устного опроса

1. Дайте определение управленческому анализу.
2. Назовите существенные классификационные признаки, которые отличают финансовый и управленческий анализ.
3. Назовите три вида внутреннего анализа.
4. Перечислите основные особенности управленческого анализа.

5. Что является объектом управленческого анализа?
6. Кто является субъектом управленческого анализа?
7. Какие методы используются для анализа безубыточного уровня предпринимательской деятельности?
8. Как рассчитать критическую точку безубыточности продаж, величину маржинального дохода, запас финансовой прочности?
9. Как обосновать структуру продаж на основе маржинального дохода.
10. Как построить график безубыточности.
11. Как определить минимальную цену продукта (услуги) и максимальную сумму расходов, которые сможет выдержать фирма.
12. Момент времени, когда наступит состояние равновесия
13. Назовите основные пути укрепления запаса финансовой прочности.
14. Какие модели управления запасами используются .
15. Какие методы расчета цены применяются на практике
16. Какие методы следует использовать, для оценки взаимосвязи изменения цен на услуги и желаемого уровня прибыли.
17. Назовите этапы анализа достигнутого уровня и оценки его соответствия модели стратегии развития.

Тематика докладов

1. Управленческий анализ деятельности хозяйствующего субъекта.
2. Основные направления и этапы анализа сильных и слабых сторон с использованием SWOT- анализа.
3. ABC – анализ - возможности, практика применения.
4. XYZ-анализ область применения, использование результатов для обоснования управленческих решений.
5. Методы стратегического управленческого анализа
6. Маржинальный анализ при решении управленческих задач;
7. Обоснование управленческого решения при выборе варианта системы машин и оборудования
8. Обоснование управленческого решения при выборе: собственное производство или закупка изделий со стороны
9. Обоснование управленческого решения при выборе варианта технологии производства
10. Аналитическая оценка решения о принятии дополнительного заказа по цене ниже критического уровня
11. Обоснование управленческого решения для выбора варианта цены на новое изделие
12. Обоснование структуры продаж продукции (работ, услуг) на основе маржинального дохода.
13. Инструменты повышения конкурентоспособности предприятия.
14. Анализ обеспеченности и эффективности использования товарных ресурсов

15. Анализ стратегических факторов внешней среды организации. Основные составляющие и типы внешней среды. Применение методов PEST и SWOT анализа.

16. Методы анализа конкуренции. Ключевые факторы успеха.

Задача

Задание 1

Вариант 1

1. Организация продает продукцию. Исходная информация в таблице 1.

Необходимо разделить затраты организации на постоянную и переменную части, представив в виде функции $Y = a + vx$, используя метод высшей и низшей точек;

Таблица 1 - Исходная информация о затратах и объемах продаж, 2020г.

Месяцы	x - объем продаж, шт	y-суммарные затраты, руб.
Январь	122	43651
Февраль	206	48385
Март	90	40795

Выполните расчеты. Постройте график. Сформулируйте вывод.

Вариант 2

1. Организация продает продукцию. Исходная информация в таблице 1.

Необходимо разделить затраты организации на постоянную и переменную части, представив в виде функции $Y = a + vx$, используя метод высшей и низшей точек;

Таблица 1 - Исходная информация о затратах и объемах продаж, 2010г.

Месяцы	x - объем продаж, шт	y-суммарные затраты, руб.
Февраль	206	48385
Март	90	40795
Апрель	30	35757

Выполните расчеты. Постройте график. Сформулируйте вывод.

2. Как меняются внутри масштабной базы постоянные затраты на единицу продукции?

Примеры тестовых заданий

1. Выберите верное утверждение: в случае, когда часть постоянных затрат переходит в состав переменных (при неизменности их общей суммы):

- прибыль организации не меняется
- точка безубыточности переходит на меньший уровень
- запас финансовой прочности возрастает
- операционный рычаг снижается

2. При снижении продуктивности крупного рогатого скота на 10% и сокращении поголовья стада на 10% объем производства продукции животноводства:

- a) снизится на 19%
- b) останется неизменен
- c) снизится на 10%
- d) снизится на 20%

3. При увеличении площади, с которой был собран урожай, на 5% и снижении урожайности на 1,5% валовой сбор сельскохозяйственной продукции:

- a) возрастет на 3,4%
- b) снизится на 2%
- c) возрастет на 2%
- d) снизится на 3,4%

4. При равномерном спросе объем продаж за время поставки заказа равен:

- a) время поставки заказа умножить на годовую потребность товара
- b) среднедневной выручке
- c) время поставки заказа умножить на среднюю выручку за день
- d) время поставки заказа умножить на средние продажи в единицу времени

5. Уменьшая остатки готовой продукции на складе на конец отчетного периода, предприятие увеличивает:

- a) объем выпуска продукции за отчетный период
- b) объем реализованной продукции за отчетный период
- c) остатки готовой продукции на начало, следующего за отчетным, периода
- d) остатки готовой продукции на начало отчетного периода

6. При проведении XYZ-анализа в группу у определяют, если коэффициент вариации равен:

- a) более 25%
- b) от 10 до 25%
- c) от 5 до 10%
- d) более 10%

7. В матрице SWOT –анализа отрицательное влияние внешних факторов отмечается в поле:

- a) силы
- b) слабости
- c) возможности
- d) угрозы

8. Уменьшая остатки готовой продукции на складе на конец отчетного периода, предприятие увеличивает:

- a) объем выпуска продукции за отчетный период
- b) объем реализованной продукции за отчетный период
- c) остатки готовой продукции на начало, следующего за отчетным, периода

- d) остатки готовой продукции на начало отчетного периода
9. Укажите последовательность этапов стратегического анализа: 1 сбор данных, 2 аналитическая основа, 3 анализ, 4 применение результатов:
- a) 2-1-4-3
 - b) 1-2-3-4
 - c) 1-3-2-4
 - d) 4-2-1-3
10. Методика PEST-анализа рассматривает следующие факторы:
- a) социальные, экономические, сильные и слабые стороны
 - b) финансовые, социокультурные, технологические, политические
 - c) экономические, политические, социокультурные, технологические
 - d) экономические, политические, социокультурные, финансовые

Кейс-задание

Задание 1

Исходные данные

Кофейня при бизнес школе всегда была прибыльной, но недавно прибыль начала падать.

Вопрос.

Почему кофейня теряет деньги?

Дополнительная информация

Кофейня продает два типа продукции: кофе и закуски

Продуктовая линия не изменилась

Цены на товары остались как раньше

Постоянные издержки остались как раньше

Доходы выросли

Продажи кофе в натуральном выражении не изменились

Продажи закусок в натуральном выражении выросли

В процентном выражении продажи кофе всегда были 90% (сейчас 60%), продажи закусок всегда были 10% (сейчас 40%)

Недавно закрылось университетское кафе поблизости

Маржа с продажи стаканчика кофе составляет 20 центов, маржа с продажи закуски 2 цента

Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)

Теоретические вопросы

1. Управленческий анализ как составная часть экономического анализа и функция управления.
2. Объекты, задачи управленческого анализа.
3. Содержание управленческого анализа.
4. Направления и основные этапы УА.
5. Виды, задачи управленческого анализа.

6. Информационная база.
7. Сущность сегментов, порядок их формирования.
8. Классификация сегментов для целей проведения управленческого анализа.
9. Методы управленческого анализа.
10. Методы краткосрочного перспективного управленческого анализа (метод высшей и низшей точек; графический метод).
11. Задачи, основные направления и информационное обеспечение анализа продаж..
12. Факторный анализ розничного выручки.
13. ABC-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.
14. XYZ-анализ. Область применения. Алгоритм.
15. Совмещенный ABC XYZ-анализ.
16. Анализ ассортимента, жизненный цикл товара.
17. Управленческий анализ запасов организации.
18. Цель, задачи анализа запасов организации.
19. Информационное обеспечение анализа.
20. Анализ уровня запасов сырья и материалов, незавершенного производства, готовой продукции.
21. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
22. Объемно-стоимостной анализ (ABC – анализ) запасов.
23. Математический, графический методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
24. Построение модели экономически обоснованного размера заказа; Методы расчета оптимальной величины запасов: математический, табличный, графический;
25. Модель заказа в условиях предоставления торговых скидок
26. Анализ и планирование оптимальной цены продажи.
27. Методы расчета цены, используемые в анализе.
28. Метод ценообразования на основе переменных затрат, метод рентабельности продаж.
29. Метод ценообразования на основе валовой прибыли, метод рентабельности активов.
30. Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности. Методы анализа.
31. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).
32. Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов (определение и анализ критической суммы постоянных расходов и критического уровня цены).
33. Методы определения точки безубыточности:
34. Обоснование структуры товарной продукции на основе маржинального дохода.

35. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях

36. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.

37. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.

38. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.

39. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.

40. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.

41. Анализ рисков предпринимательской деятельности..

42. Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.

43. Отличительные особенности вида деятельности, основные направления анализа, информационное обеспечение.

44. Стратегическое управление предприятием: основное содержание, этапы выработки стратегии

45. Анализ конкурентоспособности. Ключевые факторы успеха. Модель «пяти сил» М. Портера

46. Анализ стратегических факторов внешней среды организации. Основные составляющие и типы внешней среды. Применение методов PEST и SWOT анализа.

47. Портфельный анализ. Цели и основные этапы портфельного анализа. Матрица БКГ.

48. Анализ финансовых результатов деятельности.

Тесты для проведения рубежной контрольной работы

1 **Управленческий анализ является:**

- a частью финансовой системы организации
- b системой управления хозяйственной деятельностью организации
- c частью управленческого учета в организации
- d видом экономического анализа и системой подготовки информации для принятия управленческих решений

2 **Управленческий анализ ориентируется на:**

- a Дирекцию, бухгалтерию, акционеров
- b Акционеров и инвесторов предприятия
- c Поставщиков предприятия
- d Различные государственные службы

3 **Субъектами внутреннего управленческого анализа являются:**

- a персонал организации, налоговые органы, собственники средств организации

- b руководство и привлекаемые им аудиторы и консультанты
- c собственники, аудиторские фирмы, профсоюзы, пресса
- d поставщики, дебиторы, собственники организации
- 4 **Субъектами внешнего финансового анализа являются:**
- a собственники средств, поставщики, кредиторы, персонал организации
- b покупатели, работодатели, налоговые органы, биржи
- c все субъекты анализа, которые используют только данные публичной финансовой отчетности о деятельности организации
- d любой заинтересованный субъект
- 5 **Анализ проводится по требованию акционеров, инвесторов или кредиторов, и называется:**
- a Экспресс-анализ
- b Анализ для внутреннего использования
- c Внешний финансовый анализ
- d Анализ для внешней демонстрации

Полный комплект контрольных теоретических и практических заданий представлен в методических указаниях *Управленческий анализ. Методические указания для контрольной работы* / Л. И. Смирнова, – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 63 с. Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/969/9691d401ddec0c492fff8a2b8c3fe1d3.pdf>

Промежуточная аттестация

Компетенция: *Способность собрать, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, характеризующие деятельность организации (ПКС-2)*

Вопросы для проведения зачета

1. Методы управленческого анализа.
2. Методы краткосрочного перспективного управленческого анализа (метод высшей и низшей точек; графический метод).
3. ABC-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.
4. XYZ-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.
5. Совмещенный ABC XYZ-анализ.
6. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
7. Объемно-стоимостной анализ запасов.
8. Математический метод расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
9. Метод ценообразования на основе переменных затрат.
10. Метод ценообразования на основе рентабельности продаж.
11. Метод ценообразования на основе валовой прибыли.
12. Метод ценообразования на основе рентабельности активов.

13. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).
14. Методы определения точки безубыточности.
15. Анализ конкурентоспособности. Ключевые факторы успеха.
16. Анализ производства и конкурентов на основе публикуемых источников.

Практические задания для проведения зачета

Задание 1. Чему равен коэффициент вариации, если среднеквадратическое отклонение оборота за квартал равно 1,3, товарооборот в июне 11, июле – 10, августе -15:

Задание 2. Определите цену на основе валовой прибыли. Суммарные производственные затраты – 560 000 руб. Желаемая прибыль – 156 000 руб. Административные расходы – 230 000 руб. Выпущено 750 изделий.

Задание 3. Определите запас финансовой прочности на основе следующих данных: выручка от продаж — 900 тыс. руб., переменные издержки в целом по предприятию — 710 тыс. руб., постоянные издержки в целом по предприятию — 95 тыс. руб.

Задание 4. Компания производит изделия С и Б в количестве 2 000 и 3 000 ед. соответственно. Цена реализации изделия С- 6 руб., изделия Б – 8 руб. Удельные переменные затраты по изделию С – 2 руб, по изделию Б – 5 руб. Какое изделие выгоднее производить компании.

Задание 5. Организация изготавливает и реализует один вид продукции. Постоянные затраты в течение года – 18 млн. руб., переменные расходы на единицу продукции – 800 руб., договорная цена единицы продукции – 1700 руб., для того чтобы выпуск данной продукции был оправданным, объем реализации должен составить.

Задание 6. Организация изготавливает конструкторы для детей, годовая реализация 28 000 штук. Материал закупают по 60 руб. за единицу. Расходы по хранению составляют 5% закупочной цены материала. Оформление одного заказа – 500 руб.

Определите: 1) оптимальный объем заказа, обеспечивающий минимальные затраты, связанные с оформлением и хранением товара;
2) организации предлагают скидки – 10 руб. за единицу материала, при закупке партии в 4 000 единиц. Оцените, выгодно ли данное предложение?

Примеры тестовых заданий:

- 1 **Анализ экономических показателей начинают с**
 - a определение динамики показателя
 - b определение динамики главных факторов
 - c выявление количественного влияния главных факторов
 - d структуры показателя
- 2 **Используя метод высшей и низшей точек как вычислить**

ставку (в) переменных расходов на единицу продукции

- a $\Delta y - \Delta x$
 - b $\Delta x / \Delta y$
 - c $(\Delta y + \Delta x) * 100$
 - d $\Delta y / \Delta x /$
- 3 Анализ относительных показателей - это:
- a Сравнение выбранной позиции отчетности с предыдущим периодом
 - b Выявление влияния некоторой позиции отчетности на результат в целом
 - c Сравнение межхозяйственных показателей фирм отрасли
 - d Расчет отношений между отдельными позициями отчета
- 4 **При использовании интегрального метода:**
- a Последовательность подстановок имеет основное значение
 - b Большая часть неразложимого остатка приходится на последний качественный фактор
 - c Ошибка вычислений (неразложимый остаток) распределяется между факторами поровну
 - d На первом этапе оценивается влияние количественных факторов
- 5 **Использование метода абсолютных разниц предполагает для определения влияния величины качественного фактора умножение:**
- a Прироста величины количественного фактора на базовую величину качественного фактора
 - b Количественного фактора на качественный фактор
 - c Прироста величины качественного фактора на отчетную величину количественного фактора
 - d Прироста величины качественного фактора на базовую величину количественного фактора

***Компетенция:** Способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса (ПКС-4)*

Вопросы для проведения зачета

- 1 Информационная база УА.
- 2 Сущность сегментов, порядок их формирования.
- 3 Классификация сегментов для целей проведения управленческого анализа.
- 4 Задачи, основные направления и информационное обеспечение анализа продаж.
- 5 Анализ ассортимента, жизненный цикл товара.
- 6 Информационное обеспечение анализа запасов.
- 7 Анализ и планирование оптимальной цены продажи.

8 Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности. Методы анализа Источники информации.

9 Применение методов PEST и SWOT анализа источники информации.

10 Стратегический анализ: источники информации внешней среды.

Практические задания для проведения зачета

Задание 1. Аренда помещения и другие постоянные издержки организации составляют 200 000 руб. Цена продажи единицы продукции 9000 руб., переменные издержки на единицу 5000 руб.

Определите сколько единиц товара нужно продать. Чтобы получить прибыль 300 000 руб. Какова точка безубыточности? При решении использовать метод маржинального дохода. Сформулируйте вывод на основе решения задачи.

Задание 2. В отчете о финансовых результатах фирмы «Рисли» отражены следующие показатели:

- выручка 350 000 руб.,
- постоянные издержки 250 000 руб.,
- переменные издержки 350 000 руб.,
- убыток 100 000 руб.

Определите, какую выручку нужно получить, чтобы достичь точки безубыточности, при условии, что постоянные издержки увеличатся на 100 000 руб. При решении используйте метод уравнения. Сформулируйте вывод на основании решения задания.

Задание 3. Предприятие предполагает производить новую продукцию по среднерыночной цене 400 руб. за единицу. Годовая сумма постоянных затрат предприятия - 9360 тыс. руб. Уровень переменных затрат на единицу продукции - 51,41 %. Рассчитайте минимальный объем продажи новой продукции.

Примеры тестовых заданий:

1 **Балансовый способ обработки информации в анализе относится к:**

- a Способам стохастического факторного анализа
- в Методу оптимизационного решения экономических задач
- с Логическому способу обработки информации
- d Способу детерминированного факторного анализа

2 **Внеучетные источники информации для проведения управленческого анализа это:**

- a Сметы затрат
- в Текущие планы
- с Акты аудиторских проверок
- d Первичная документация

3 **Достаточная точность – это требование, предъявляемое к :**

- a Информации факторного анализа
- в Задачам анализа
- с Целям факторного анализа
- d Оформлению результатов анализа.

4 **Установите последовательность алгоритма решения задач по анализу:**

- 1) построить таблицу 2) определить цель и задачи 3) найти

абсолютное и относительное отклонение 4) свести исходные данные в таблицу 5) сделать выводы 6) провести анализ

a 1 – 3 – 4 – 2 – 6 – 5

b 1 – 4 – 3 – 2 – 6 – 5

c 2 – 1 – 4 – 3 – 6 – 5

d 1 – 2 – 3 – 4 – 6 – 5

5 При изучении и прогнозировании покупательского спроса важную роль играет:

a управленческий учет

b Ценообразование

c торговая статистика

d Логистика

Компетенция: способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев (ПКС-6).

Вопросы для проведения зачета

- 1 Графический метод расчета оптимальной величины запасов.
- 2 Построение модели экономически обоснованного размера заказа.
- 3 Методы расчета оптимальной величины запасов: табличный метод.
- 4 Модель заказа в условиях предоставления торговых скидок
- 5 Методы расчета цены, используемые в анализе.
- 6 Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов.
- 7 Использование маржинального анализа для прогнозирования критического уровня цены.
- 8 Анализ и определение критической суммы постоянных расходов.
- 9 Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях
- 10 Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.
- 11 Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.
- 12 Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.
- 13 Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.
- 14 Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.
- 15 Анализ рисков предпринимательской деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей.
- 16 Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.

17 Анализ стратегических факторов внешней среды организации.
Основные составляющие и типы внешней среды.

Практические задания для проведения зачета

Задание 1 Организация производит соки. Для реализации продукции необходимы пакеты. В настоящее время организация производит их самостоятельно объемом 5 000 шт. пакетов, но может покупать на стороне по цене 17 руб. за пакет. Определите, что выгоднее для организации производить или покупать пакеты, если:

Прямые затраты материалов – 4 руб.;

Прямые затраты на рабочую силу – 4 руб.;

Прямые накладные расходы – 3 руб.;

Удельные постоянные накладные расходы – 3 руб.

Решите задачу математическим и графическим способом, определите при каком объеме выгодно собственное производство.

Задание 2. Фирма производит и реализует два вида продукции – А и Б. Оцените предпринимательский риск:

- силу операционного рычага;
- точку безубыточности;
- запас финансовой прочности;

при заданном объеме продаж, сделайте вывод.

Показатели	Вид продукции	
	А	Б
Объем продаж, ед.	600	4000
Выручка, тыс. руб.	1200	8000
Совокупные переменные расходы, тыс. руб.	1020	6800
Прибыль, тыс. руб.	30	1050

Задание 3. Фирма выпускает молочную продукцию «Йогурт», «Молоко», «Кефир». Производственные показатели отражены в таблице 1. Фирма имеет возможность внедрить новый молочный продукт «Ряженка» объемом 1700 шт. по цене 36 руб. с удельными переменными расходами – 20 руб. Производственные мощности пригодны для производства 4000 шт. Если фирма введет новый продукт, то ей придется отказаться от выпуска 1400 шт. других продуктов.

Определите, стоит ли вводить в ассортимент новый молочный продукт «Ряженка». Производство, каких молочных продуктов следует сократить, если вводить в ассортимент «Ряженка».

Показатели	Молочные продукты		
	Йогурт	Молоко	Кефир
Объем продаж, шт.	1500	1200	1000
Цена единицы, руб.	25	48	45
Удельные переменные расходы, руб.	17	36	27
Постоянные расходы, руб.	36 000		

Примеры тестовых заданий:

- 1 **Если себестоимость реализованной продукции в отчётном периоде увеличилась по сравнению с базисным, то как изменится прибыль от продаж, при прочих равных условиях:**
- a увеличится на эту же сумму
 - в уменьшится на эту же сумму
 - с для определения суммы увеличения прибыли необходим дополнительный расчет
 - d никак не измениться
- 2 **Экономия или перерасход по себестоимости продукции зависят от**
- a Объема реализованной продукции
 - в Цены за 1 единицу выпускаемой продукции
 - с Объема выпуска продукции
 - d От остатков готовой продукции на складе
- 3 **Определите величину маржинального дохода на основе следующих данных: выручка от реализации продукции — 20000 тыс. руб., переменные затраты — 13000 тыс. руб., прибыль от продаж — 4000 тыс. руб.:**
- a 7000 тыс. руб
 - в 17000 тыс. руб
 - с 16000 тыс. руб
- 4 **Для обоснования управленческого решения при ограничении на ресурсы необходимо определить:**
- a маржинальный доход каждого изделия на единицу недостающего ресурса
 - в прибыль каждого изделия на единицу недостающего ресурса
 - с величину ограничения ресурса
 - d удельный маржинальный доход каждого изделия
- 5 **Как обосновать решение «производить или покупать» изделия?**
- a определить стоимость приобретения изделий
 - в определить себестоимость производства изделий
 - с определить при какой потребности в изделиях стоимость их приобретения и производства совпадают
 - d Определить объем производства при котором достигается равновесие затрат на покупку и производство

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценки знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины, оценка знаний и умений обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий

контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Оценочные средства:

1. Устный опрос - средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами и формируемыми компетенциями, позволяет определить объем знаний обучающегося по определенному разделу и формируемой в рамках данного раздела компетенции.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

2. Доклад (доклад с представлением презентации) - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное представление полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной задачи (темы). Может носить мультикомпетентностный характер.

Критериями оценки доклада являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» — выполнены все требования к написанию доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» — основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» — имеются существенные отступления от требований к докладу. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании доклада; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» — тема доклада не раскрыта, обнаруживается

существенное непонимание проблемы или доклад не представлен вовсе.

4. Задача, задание – средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы. Могут быть представлены для оценки уровня сформированности компетенции (компетенций) на этапе текущего контроля в процессе изучения дисциплины в виде контрольных заданий

Оценка «отлично» — задание выполнено в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; правильно и аккуратно выполнены все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; грамотно сформулирован вывод по результатам расчетов.

Оценка «хорошо» — задание выполнено правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» — задание выполнено правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Оценка «неудовлетворительно» — допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или задание не решено полностью.

5. Кейс-задание – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают реальную профессионально-ориентированную ситуацию, формулируют проблему для решения. Обучающийся должен предложить вариант (варианты) решения.

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «отлично» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо» – при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно» – при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно» – при наборе в 2 балла.

6. Тест-система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента более чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента на 51-70 % тестовых заданий.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии неправильного ответа студента на 50 % и более тестовых заданий.

7. Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения) – средство проверки умений применять полученные знания для подготовки ответов на вопросы и решения задач определённого типа по компетенциям, предусмотренным по учебной дисциплине.

Рубежная контрольная работа включает ответ на два теоретических вопроса и решение двух задач, в соответствии с вариантом, установленным для обучающегося.

Критерии оценивания выполнения рубежной контрольной работы.

Оценка **«зачтено»** выставляется за полные ответы на поставленные вопросы с включением в содержание ответа лекции, обзора уместных материалов учебников, дополнительной литературы, научных статей и монографий; задача выполнена правильно и в полном объеме с соблюдением установленных правил и уместных методик; в ответе правильно и аккуратно выполнены все записи и вычисления со ссылками на уместные источники информации. Допускается 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Оценка **«незачтено»**: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе выполнения контрольной работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа выполнена менее чем наполовину.

8. Критерии оценки знаний при проведении зачета.

Оценка **«зачтено»** соответствует параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), **«незачтено»** - параметрам оценки «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему

предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная учебная литература

1. Казакова, Н. А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности : учебник / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 261 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005758-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=1080638> - Режим доступа: по подписке.

2. Камышанов, П. И. Финансовый и управленческий учет и анализ : учебник / П.И. Камышанов, А.П. Камышанов. — М. : ИНФРА-М, 2021. — 592 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/20657. - ISBN 978-5-16-011548-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=1303024>

3. Смирнова Л. И. Управленческий анализ в отраслях : учеб.пособие / Л. И. Смирнова – Краснодар : КубГАУ, 2020 – 120 с. Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9449>

Дополнительная учебная литература

1. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глуховой. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2020. — 285 с. — ISBN 978-5-394-03636-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90232.html>

2. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

3. Басовский, Л. Е. Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности): Уч.пос./ Басовский Л.Е., Лунева А.М., Басовский А.Л.; Под ред. Басовский Л.Е. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.(ВО:Бакалавр.)(П)ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/474209>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронно-библиотечных систем

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2.	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень рекомендуемых интернет сайтов:

– Международная информационная группа Спарк: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spark-interfax.ru/ru/statistics>

– Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.forecast.ru/>

– Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1.Смирнова Л. И. Управленческий анализ: методические указания для контактной и самостоятельной работы: [Электронный ресурс]: / Л. И. Смирнова – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 27 с. - Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/013/01303ef155ba0d063a5c8c7d2f461926.pdf>

2.Смирнова Л.И. Управленческий анализ. Методические указания для контрольной работы / Л. И. Смирнова,– Краснодар : КубГАУ, 2021. – 63 с. Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/969/9691d401ddec0c492fff8a2b8c3fe1d3.pdf>

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/
2	Консультант Плюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Управленческий анализ	<p>Помещение №413 ЗОО, посадочных мест — 120; площадь — 97,5м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.</p> <p>сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Управленческий анализ	<p>Помещение №322 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 64,6м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
3	Управленческий анализ	<p>Помещение №434 ЗОО, посадочных мест — 30; площадь — 31,2м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
4	Управленческий анализ	<p>Помещение №023 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 39,5м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>специализированная мебель(учебная</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
5	Управленческий анализ	<p>доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №022 ЗОО, посадочных мест — 30; площадь — 40,9м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
8	Управленческий анализ	<p>Помещение №409 ЭЛ, посадочных мест — 28; площадь — 34,3м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>технические средства обучения (компьютер персональный — 12 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель (учебная мебель).</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13