

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова**

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

УТВЕРЖДАЮ  
Декан экономического факультета



\_\_\_\_\_  
(подпись) Д.Ю. Брюханов

«26» апреля 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**«Управленческий анализ (продвинутый уровень)»**

Направление подготовки  
38.04.01 Экономика

Направление (профиль)  
«Финансовый и управленческий учет, анализ, аудит»

Форма обучения  
Очная

Программа одобрена  
на заседании кафедры  
от «05» апреля 2023 г., протокол № 7

Программа одобрена НМК  
экономического факультета  
протокол № 6 от «26» апреля 2023 г.

Ярославль

## 1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управленческий анализ» (продвинутый уровень)» являются:

- углубление у обучающихся знаний об анализе хозяйственной деятельности как важнейшей функции управления предприятием;
- критическое осмысление основных методов экономического анализа и их применения на разных стадиях процесса разработки и принятия управленческих решений;
- получение практических навыков по сбору необходимой информационной базы, построению экономических моделей, оценке и анализу различных направлений деятельности предприятия, и обоснованию принимаемых управленческих решений;
- формирование навыков подготовки и оформления результатов исследования и представления их заинтересованным лицам.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений. Для освоения данной дисциплины необходимы «входные» знания и умения по следующим дисциплинам: «Управленческий анализ» (уровень бакалавриата), «Микроэкономика (продвинутый уровень)», «Управленческий учет (продвинутый уровень)», «Бизнес-анализ».

Дисциплина «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» направлена на формирование профессиональной компетенции ПК (ОУ) 3 наряду с другими учебными дисциплинами такими как «Финансовый анализ (продвинутый уровень)», «Бизнес-анализ», «Бухгалтерские и аналитические инструменты в управлении устойчивым развитием бизнеса», «МСФО: формирование консолидированной финансовой отчетности», «Корпоративная финансовая отчетность», «Анализ консолидированной финансовой отчетности по МСФО».

Умения и навыки, приобретенные магистрантами в процессе освоения данной дисциплины, будут полезны при прохождении ими практик, выполнении научно-исследовательской работы и при написании выпускной квалификационной работы.

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ОП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
<b>Профессиональные компетенции</b>		
<b>ПК (ОУ)-3</b> Способен осуществлять составление и представление консолидированной отчетности	<b>ПК (ОУ)-3.2.</b> Способен проводить анализ внешней и внутренней отчетности с профессиональной интерпретацией его результатов	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• современные направления и методики проведения управленческого анализа и их роль в повышении эффективности управления организацией;</li><li>• направления использования результатов экономического анализа;</li><li>• методы обобщения результатов</li><li>• исследования, требования к подготовке аналитического отчета, доклада и презентационных материалов</li></ul>

		<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• критически отслеживать и осмысливать развитие теории и практики управленческого анализа;</li> <li>• самостоятельно разработать методики анализа экономической деятельности организации;</li> <li>• провести экономический анализ в организации и в ее структурных подразделениях;</li> <li>• продемонстрировать оригинальность мышления и творческий подход к решению проблем.</li> </ul> <p><b>Владеть навыками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• навыками самостоятельного и обоснованного применения инструментария количественного экономического анализа на уровне конкретной организации;</li> <li>• навыками оценки полученных результатов анализа и построения логически выдержанных заключений по результатам анализа для разработки оптимальных управленческих решений</li> <li>• подготовки и оформления</li> <li>• аналитических материалов (отчетов, статей, докладов) и представления их заинтересованным лицам и</li> <li>• организациям.</li> </ul>
--	--	---

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 акад. часа.

##### Очная форма

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости  Форма промежуточной аттестации (по семестрам)  Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
1	Теоретические и прикладные аспекты маркетингового анализа	3	2	6		1		9	Деловая игра на основе видео-кейса
2	Стратегия устойчивого развития бизнеса и ее информационно- аналитическое обеспечение	3	4	4		1		10	Расчетная работа по оценке устойчивости развития организации

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости  Форма промежуточной аттестации (по семестрам)  Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания		
3	Перспективы применения моделей операционного анализа в бизнес-анализе	3	2	6		1		9	Тест для самоподготовки Решение ситуационных задач
4	Учет и анализ человеческих ресурсов в соответствии с применяемыми в мировой практике подходами	3	4	4		1		9	Дискуссия Решение ситуационных задач Эссе
5	Анализ и стратегическое управление затратами организации	3	2	6		0,5		9	Решение ситуационных задач
6	Современные подходы к оценке эффективности деятельности коммерческих организаций	3	2	4		0,5		11	Диалог-собеседование. Мозговой штурм
						2	0,5	33,5	экзамен
	<b>Всего 144 ч</b>		<b>16</b>	<b>30</b>		<b>7</b>	<b>0.5</b>	<b>90.5</b>	

### Содержание разделов дисциплины:

#### 1. Теоретические и прикладные аспекты маркетингового анализа

Основные термины и показатели маркетингового анализа

Анализ основных параметров рынка

Анализ и обоснование оптимальной производственной программы

Анализ и оценка лояльности клиентов

Анализ эффективности рекламы

#### 2. Стратегия устойчивого развития бизнеса и ее информационно-аналитическое обеспечение

Концепция устойчивости развития организации и ее связь со стейкхолдерской теорией фирмы

Алгоритм мониторинга устойчивости развития организации по разным методикам

Анализ рыночной позиции организации

Оценка устойчивости развития организации

Информационное обеспечение стратегии устойчивого развития организации

#### 3. Перспективы применения моделей операционного анализа в бизнес-анализе

Цель, задачи и информационное обеспечение операционного анализа.

Методы деления затрат на постоянные и переменные.

Основные показатели и лимитирующие факторы безубыточности производства.

Особенности маржинального анализа при широкой номенклатуре

продукции

Использование CVP-анализа для обоснования управленческих решений в бизнес-анализе

#### **4. Учет и анализ человеческих ресурсов в соответствии с применяемыми в мировой практике подходами**

Подходы к определению человеческих ресурсов организации

Особенности инвестиций в человеческий капитал

Российские и зарубежные методики оценки и анализа использования человеческого капитала

Информационное обеспечение анализа человеческих ресурсов с учетом мирового опыта

#### **5. Анализ и стратегическое управление затратами организации**

Обзор подходов и концепций управления затратами

Методика управления затратами по функциям (ABC, ABB, ABCM)

Методика стратегического анализа затрат (SCA)

Анализ и калькулирование затрат жизненного цикла продукта

Алгоритм анализа и контроля целевой себестоимости продукта (на основе концепции Target Costing)

#### **6. Современные подходы к оценке эффективности деятельности коммерческих организаций**

Формирование системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности деятельности организации

Оценка эффективности деятельности организации через показатели рентабельности

Оценка эффективности деятельности через показатель экономической добавленной стоимости

### **5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

**Лекция** – последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов. Содержание лекции должно охватывать либо тему в целом, либо ее логически завершенную часть. Последовательность изложения лекционного материала должна по возможности учитывать его востребованность в параллельно выполняемых заданиях. Одновременно для лучшего восприятия лекционного материала используется визуальный материал в виде презентаций PowerPoint. Это позволяет одновременно задействовать несколько каналов восприятия и за счет постоянного переключения каналов, достичь большей концентрации внимания. Презентации сопровождаются примерами из практики, что способствует лучшему запоминанию материала.

**Практическое занятие** – занятие, посвященное освоению и закреплению конкретных умений и навыков по решению прикладных задач с использованием современных информационно-коммуникационных технологий.

На практических занятиях обучающиеся решают поставленные перед ними задачи под руководством (контролем) преподавателя. Обсуждение процесса решения задачи и оценка правильности полученного результата (постановки задачи, выбора метода ее решения, проверка полученного результата и т.д.) в ходе практического занятия производится обучающимися коллективно под руководством преподавателя.

На первом практическом занятии во вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Обучающиеся знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10-15 минут.

**Консультации** – групповые занятия, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы обучающихся. На консультациях по просьбе обучающихся рассматриваются наиболее сложные моменты в решении задач, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы, обсуждаются результаты решения заданий, выполненных обучающимися самостоятельно.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

**Электронный университет Moodle ЯрГУ**, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

#### **6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

#### **7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT»  
[http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)

Информационные справочные системы, в т.ч. профессиональные базы данных:

- справочная правовая система ГАРАНТ;
- справочная правовая система КонсультантПлюс

#### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

#### **а) основная литература:**

1. Никифорова, Н. А. Управленческий анализ : учебник для вузов / Н. А. Никифорова, В. Н. Тафинцева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 413 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510733>.

2. Вовненко, Г.И. Управленческий анализ для магистрантов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. И. Вовненко; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. - Ярославль: ЯрГУ, 2022. – 133с. — URL: <http://www.lib.uniyar.ac.ru/edocs/iuni/20220801.pdf>

3. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511185>

#### **б) дополнительная литература:**

1. Задания для самостоятельной работы и текущего контроля знаний по управленческому анализу [Электронный ресурс] : практикум / Сост. Вовненко Г.И, Маматова Л.А. — Ярославль: ЯрГУ, 2016. — 74 с. — Режим доступа: — URL: <http://www.lib.uniyar.ac.ru/edocs/iuni/20160806.pdf>

2. Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для вузов / О. А. Толпегина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 610 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14212-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519940>

3. Финансовый учет и отчетность (продвинутый уровень) : учебное пособие / Н. А. Каморджанова, Д. А. Панков, М. Добиа и др. — Москва : Проспект, 2017. — 256 с. - ISBN 978-5-392-25308-1 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://ebs.prospekt.org/book/37582>

4. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 474 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3749-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/507921>

#### **в) ресурсы сети «Интернет»:**

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ ([https://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](https://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)).

2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (<https://www.urait.ru>).

3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (<http://ebs.prospekt.org/>).

4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (<http://elibrary.ru>)

#### **8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций,
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;

-помещения для самостоятельной работы;  
-помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, хранящиеся на электронных носителях и обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Число посадочных мест в лекционной аудитории больше либо равно списочному составу потока, а в аудитории для практических занятий (семинаров) – списочному составу группы обучающихся.

Автор: доцент кафедры бухгалтерского учета,  
анализа и аудита

\_\_\_\_\_ Г.И.Вовненко



## Приложение №1 к рабочей программе дисциплины «Управленческий анализ (продвинутый уровень)»

### Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов по дисциплине

#### 1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

**По теме 1. Теоретические и прикладные аспекты маркетингового анализа (Компетенция ПК (ОУ)-3, индикатор ПК (ОУ)-3.2)**

#### **Деловая игра на основе видео-кейса «Обоснование формирования и оценка эффективности ассортиментных программ».**

Для проведения занятия используется:

Комплект материалов учебного видеокейса “В поисках Лакомого кусочка”. Разработчик - к.э.н. Бурмистров А.Н. Под редакцией к.пс.н. Олехнович М.О. – СПб.: Решение: учебное видео, 2007.

##### План занятия:

1. Просмотр видео-кейса.
2. Работа мини-групп с раздаточным материалом над решением поставленных задач.  
Для работы вся группа разбивается на 2-3 мини-группы. Внутри группы возможно распределение ролей по аналогии с видео-кейсом.
3. Выполнение необходимых финансовых расчетов
4. Обсуждение полученных результатов.

##### Цели занятия с использованием видео-кейса:

- Научить определять критерии оценки привлекательности сегментов (на основе изученных методик)
- Показать, как можно интерпретировать показатели, характеризующие привлекательность сегментов с разных точек зрения.
- Научить опираться на факты (а не на мнения), на основе которых можно делать обоснованные выводы о ситуации на рынке и на предприятии.

##### Задания мини-группам:

1. Разработать возможные критерии оценки сегментов
  - a. В группе рыночных факторов.
  - b. В группе факторов предприятия.В варианте проведения занятий, наиболее полезном с точки зрения обучения, обучаемые должны предложить критерии и обсудить их достоинства и недостатки в ходе групповой дискуссии.
2. Выбрать показатели для расчетов  
В краткосрочных занятиях не обязательно использовать все перечисленные критерии. Однако нам представляется обязательным использование хотя бы по одному критерию из каждой группы (из группы факторов рынка и из группы факторов предприятия)
3. Провести расчеты показателей и занести их в шаблон выданной таблицы.
4. Интерпретация расчетов и ранжирование товарных сегментов  
Результатом работы студентов в любом случае должна быть следующая информация: товарные сегменты, ранжированные в порядке предпочтения для предприятия (например, сдоба, печенье, сушки, сухари, вафли, пряники), величина прибыли от продаж и уровень прогнозируемой рентабельности продаж.  
И, самое главное, **ОБОСНОВАНИЕ** привлекательности сегментов. Интерпретация показателей, характеризующих привлекательность сегментов с разных точек зрения, может давать несколько «правильных» ответов в зависимости от того, например, какова склонность к риску или уровень амбиций участников обучения.

**По теме 2. Стратегия устойчивого развития бизнеса и ее информационно-аналитическое обеспечение (Компетенция ПК (ОУ)-3, индикатор ПК (ОУ)-3.2)**

#### **Расчетная работа по оценке устойчивости развития организации**

- Студентам необходимо выбрать организацию-базу для проведения расчетной работы.
- Собрать необходимую информационно-аналитическую базу для проведения анализа рыночной позиции данной организации.
- Выполнить расчетную работу по одной из методик анализа устойчивости развития организации» на основе отчетности какой-либо организации (за последние 2-3 года).
- Сделать выводы об устойчивости развития организации и основных факторах, препятствующие устойчивому развитию
- Сделать выводы о преимуществах и недостатках примененной методики анализа и сформулировать свои предложения по ее совершенствованию
- Оформить всю работу в печатном виде в отдельной папке с титульным листом и Приложениями отчетности предприятия
- Подготовиться к защите расчетной работы

### По теме 3. Перспективы применения моделей операционного анализа в бизнес-анализе (Компетенция ПК (ОУ)-3, индикатор ПК (ОУ)-3.2)

#### Тест для самоподготовки

Предлагается пройти тест «Анализ безубыточности деятельности организации» (стр.380), встроенный в электронный учебник: Никифорова, Н. А. Управленческий анализ : учебник для вузов / Н. А. Никифорова, В. Н. Тафинцева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 413 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07697-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510733>.

#### Контрольное тестирование

##### Пример

1. Чем больше запас финансовой прочности в абсолютном выражении, тем сила воздействия производственного рычага:

- 1) меньше;                      2) больше;                      3) она не зависит от этого запаса

2. При повышении цен на реализуемую продукцию доля постоянных затрат в составе выручки от продаж

- 1) уменьшается  
2) увеличивается  
3) не изменяется

3. В формуле 
$$q = \frac{X}{\text{МД}_{\text{уд.}}}$$

числитель X это:

- 1) В(выручка от реализации)    2) Q (товарная продукция)    3) МД (маржинальный доход)

4. Как повлияет рост постоянных затрат на критический объем продаж:

- 1) критический объем возрастет;  
2) критический объем уменьшится;  
3) не изменяется

5. Объем производства продукции – 4000 тыс.руб., переменные затраты – 2400 тыс. руб., постоянные затраты – 800 тыс. руб. Рассчитайте критический объем производства продукции:

- 1) 1500 тыс. руб.                      2) 2000 тыс. руб.                      3) 2300 тыс. руб.

6. Выручка = 300 тыс. руб. Переменные расходы = 180 тыс. руб. Постоянные расходы = 100 тыс. руб.

Какую сумму составит прибыль от продаж при увеличении выручки на 5%

- 1) 30 тыс. руб.                      2) 26 тыс. руб.                      3) 15 тыс. руб.

7.Выделите упрощения, к которым прибегают в анализе безубыточности

- 1) переменные затраты обратно пропорциональны объему производства;  
2) все затраты можно разделить на постоянные и переменные;  
3) цена реализации единицы продукции растет.

8. Коэффициент реагирования затрат на изменение объема производства (к) для постоянных затрат

- 1)  $K = 0$                       2)  $K = 1$                       3)  $0 < K < 1$

9. Эффект производственного рычага определяется как

- 1) отношение прибыли к маржинальному доходу  
2) отношение разности выручки и постоянных затрат к прибыли;  
3) отношение суммы постоянных затрат и прибыли к прибыли.

10. При объеме продаж ниже критической точки финансовым результатом деятельности организации являются:

- 1) убытки      2) прибыль
- 3) прибыль или убытки в зависимости от степени отдаленности от критической точки

11. Точка безубыточности равна ... если переменные затраты на производство единицы изделия составляют 48 руб. Цена единицы изделия 60 руб. Общая сумма условно-постоянных расходов равна 1200 руб. Общая сумма переменных затрат 14400 руб. Маржинальный доход на весь объем продукции - 3600 руб

- 1) 100 изделий
- 2) 1200 руб
- 3) 300 изделий

12. Если переменные затраты на единицу продукции составляют 15 руб. цена единицы продукции - 25 руб. Планируемый выпуск - 1000 шт. изделий. Общая сумма постоянных расходов равна 6400 руб. В этом случае уровень операционного рычага равен ...

- 1) 2,8
- 2) 3,1
- 3) 4

### **Пример ситуационных задач**

Торговая фирма занимается реализацией автомобилей двух марок А и Б. Исходная информация о показателях деятельности фирмы представлена в таблице 1

Таблица 1.

Показатели	А	Б	Итого
1. Количество проданных автомобилей, шт.	40	60	100
2. Продажная цена, руб.	296648	187950	
3. Удельные переменные расходы, руб.	240940	150569	
4. Постоянные расходы			1091780

#### **Необходимо определить:**

1) Параметры равновесия фирмы (безубыточности) : общий безубыточный объем продаж автомобилей в натуральном и стоимостном выражении, в т.ч. по маркам автомобилей:

- 1.1. для решения воспользоваться аналитическим методом
- 1.2. для решения воспользоваться графическим методом

2.) Как изменится финансовый результат и точка безубыточности торговой фирмы, если автомобилей марки А будет продано на 10 шт. больше, чем указано в таблице 1.

- 2.1. для решения воспользоваться аналитическим методом
- 2.2. для решения воспользоваться графическим методом

3) Предположим, что в следующем периоде ожидается рост тарифов на арендную плату за торговое помещение, вследствие чего постоянные расходы увеличатся на 50%. Остальные показатели не изменяться. Как это повлияет на точку безубыточности торговой организации?

- 3.1. для решения воспользоваться аналитическим методом
- 3.2. для решения воспользоваться графическим методом

4) Допустим, что торговой организации удалось снизить переменные расходы на 20% ( по сравнению с данными таблицы 1. Спрогнозируйте точку безубыточности фирмы

- 4.1. для решения воспользоваться аналитическим методом
- 4.2. для решения воспользоваться графическим методом

5) Сформулируйте по итогам проведенного анализа выводы о взаимосвязях будущих доходов, расходов и финансовых результатов

### **По теме 4. Учет и анализ человеческих ресурсов в соответствии с применяемыми в мировой практике подходами (Компетенция ПК (ОУ)-3, индикатор ПК (ОУ)-3.2)**

#### **Эссе**

«Эссе» является творческим заданием для студента. Следует выбрать одну тему эссе из предлагаемых вариантов и написать соответствующую работу. Рекомендуемый размер эссе — 2—3 машинописных страницы. Цель написания эссе состоит в формировании у студента умения вырабатывать и корректно аргументировать свою точку зрения на новые для автора (а часто и объективно спорные) проблемы. То есть делать именно то, что составляет значительную часть практической работы любого экономиста.

Написание эссе предполагает необходимость раз просмотреть учебную и научную литературу, сопоставить знания, полученные в разных темах курса, приложить полученные теоретические знания к практике, привлечь дополнительные источники информации. При написании эссе следует стремиться создать максимально сжатый текст, затрагивающий, однако, все основные аспекты проблемы

### ***Дискуссия на основе эссе на тему «Нужны ли новые подходы к анализу использования трудовых ресурсов предприятия на основе теории человеческого капитала?»***

В ходе дискуссии студентам предлагается обсудить следующие аспекты проблемы:

- Начиная со второй половины XX века, интерес к роли человеческого капитала в экономике возрос, что связано с объективными причинами: развитые страны перешли на новый путь социально-экономического развития, в котором человеческий капитал приобрел качественно новое значение. Трудовой капитал занимает в структуре национального богатства девяти ведущих государств от 50 до 78%. При этом Россия, занимая по общему размеру национального богатства на душу населения 3 место, по величине человеческого капитала находится лишь на 7 месте, а по его доле в общем объеме национального богатства - на 9-м. *Соответствует ли структура российского капитала требованиям современной экономики?*
- Большинство специалистов, исследующих деятельность предприятий, считают, что именно персонал представляет собой главную его ценность. Не случайно в основных принципах TQM подчеркивается, что «люди – наиболее ценный актив предприятия, поэтому наилучшее использование человеческого капитала может принести максимальную пользу...» (принцип 3 ИСО серии 9000:2000). *Согласны ли вы с таким мнением?*
- По признанию большинства зарубежных экономистов человеческий капитал во всех развитых странах уже сейчас определяет темпы экономического развития и возможности инновационного развития. *Какие вы можете привести аргументы за или против такой точки зрения?*
- Несмотря на имеющиеся экономические расчеты прироста национального дохода России за счет вложений в человеческий капитал, ни в одном статистическом сборнике таких данных не приводится. *Считаете ли вы, что для страны, которая провозгласила образование как приоритетную отрасль экономики, публикация таких данных является насущной необходимостью?*
- В научной среде в последнее десятилетие значительно вырос интерес российских исследователей к проблемам экономики знаний, оценке человеческого потенциала и человеческого капитала. Однако в микроэкономическом анализе понятие «человеческий капитал» до недавнего времени почти не применялось. В российской практике учета и анализа хозяйственной деятельности такого понятия нет до сих пор. *Как вы думаете почему?*
- По определению МСФО «человеческий капитал» (human capital) –это чистая дисконтированная величина прироста объема производства за счет дополнительного опыта и квалификации персонала по сравнению с объемом производства неквалифицированного труда. По мнению Американской Ассоциации Бухгалтеров, «процесс учета человеческого капитала состоит в его идентификации, измерении, а также передаче информации заинтересованным сторонам». *Отражена ли в российской финансовой отчетности информация о человеческом капитале или о трудовых ресурсах?*
- *Какие направления анализа включены, как правило, в традиционную методику анализа использования трудовых ресурсов? Какие недостатки, на ваш взгляд, отражает такой подход?*
- *Считаете ли вы убедительными следующие аргументы о невозможности или сложности учета человеческого капитала на уровне предприятий:*

во-первых, что данная ценность не может находиться в собственности предприятия,

во-вторых, что эффективность человека как производственного ресурса зависит от того, каким образом организован сам производственный процесс и каков производственный климат в организации

- В традиционном экономическом анализе в качестве затрат при оценке эффективности использования трудовых ресурсов отражаются только затраты на оплату труда. *Считаете ли вы, что в результате происходит существенное искажение эффективности трудовых ресурсов и почему?*

### Пример ситуационной задачи

Многие работники компании «Вымпел» выражают серьезное недовольство недавно введенной системой аттестации по итогам года. Один из доводов состоит в том, что аттестация работника на основании мнения двух менеджеров может быть крайне субъективной. Кроме того аттестация имеет большое значение, так как по ее результатам принимается решение о премировании работника по итогам года. Существует мнение, что две оценки менеджеров мало согласуются между собой. Начальник отдела кадров компании поставил задачу провести аналитическое исследование данной проблемы. Для установления зависимости между оценками разных менеджеров двух из них попросили дать независимую оценку деятельности двенадцати сотрудников по шкале от 1 до 20, где 1 соответствует очень плохим показателям, а 20 указывает на отличные показатели.

Результаты оценки приведены в таблице

Оцениваемые работники	Менеджер Басков	Менеджер Гаврилов
Петров	12	10
Солнышков	16	13
Левитина	10	11
Васнецов	6	9
Полянская	8	7
Дерюгин	11	14
Малышев	18	19
Вересков	14	17
Исмаилова	15	16
Рожнов	9	10
Петрова	14	12
Чернецов	13	10

1. С помощью коэффициента ранговой корреляции установите зависимость между двумя наборами оценок.
2. Прокомментируйте значимость коэффициента ранговой корреляции, а также зависимость на основании оценок двух менеджеров. Можно ли по этой информации сделать вывод о том, что оценки менеджеров являются надежным индикатором показателей деятельности работников?
3. Дальнейший анализ можно провести с помощью линейного коэффициента корреляции. Установите зависимость между двумя наборами оценок. Дает ли это какую-нибудь дополнительную информацию? Приведите свои доводы относительно того, почему в примере такого рода этот показатель может оказаться лучше или хуже, чем коэффициент ранговой корреляции.

### По теме 5. Анализ и стратегическое управление затратами организации (Компетенция ПК (ОУ)-3, индикатор ПК (ОУ)-3.2)

#### Пример ситуационной задачи

В таблицах 1-3 приведены необходимые данные для выбора наиболее адекватного метода распределения косвенных расходов анализируемого предприятия.

Таблица 1. Данные о затратах на производство предприятия "Путь к социализму"

	Показатели	Всего	Виды продукции			
			Коммунист	Пионер	Октябренок	Малыш
1	Объем продаж (ед)	493	150	150	80	80
2	Цена 1 ед., тыс. руб.		135	136	97	125
3.1	<b>Прямые затраты по статьям, тыс. руб.</b>					
3.1.	Материалы		5400	7500	2400	2800
3.2.	Заработная плата		2850	3150	1120	1440
4	<b>Накладные расходы, тыс.руб.</b>					
4.1	Общепроизводственные	12800				
4.2	Общехозяйственные	16000				

Таблица 2. Данные о количестве процессов по видам продукции

	Сметные данные по процессам	Всего	Коммунист	Пионер	Октябренок	Малыш
--	-----------------------------	-------	-----------	--------	------------	-------

1	Количество машино-часов на изготовление 1ед. Изделие, м-час.		5	3	2	3
2	Количество изделий за 1 прогон оборудования, ед.		50	50	20	20
3	Количество изделий на 1 заказ материалов, ед		15	15	4	4
4	Средний размер заказа изделий, ед		30	50	10	20

Таблица 3. Данные о затратах по операциям

	Данные о затратах по операциям	Сумма, тыс. руб.	
1	Затраты на механообработку	14400	
2	Затраты на настройку оборудования	4900	
3	Затраты на снабжение материалами	3000	
4	Затраты на контроль качества	2800	
5	Затраты на сбыт продукции	3700	

Задание: 1) Распределить накладные расходы по видам продукции по методу Absorption-costing

*а) пропорционально затратам основных материалов;*

*б) пропорционально заработной плате основного производственного персонала*

2) Распределить накладные расходы по видам продукции по методу Activity based costing

3) Рассчитать в каждом случае по видам продукции:

*а) себестоимость единицы продукции,*

*б) общую сумму затрат*

*в) рентабельность продаж*

4) Провести сравнительный анализ полученных результатов и сформулировать выводы о выборе адекватного метода распределения накладных расходов

## По теме 6. Современные подходы к оценке эффективности деятельности коммерческих организаций (Компетенция ПК (ОУ)-3, индикатор ПК (ОУ)-3.2)

### Диалог-собеседование

Собеседование ведется в разрезе вопросов лекции

### Мозговой штурм

Данный метод, используется, например, для формирования списка проекций и стратегических целей организации.

- Выбирается организация-объект исследования, с деятельностью которой студенты заранее знакомятся.
- Преподаватель объясняет студентам, как нужно формулировать цели, в каком виде представлять результаты. Цели должны удовлетворять принципу «SMART».
- Получив задание, студенты готовят свои предложения и передают их администратору проекта.
- Администратор подготавливает материалы для групповой работы, записывая формулировки целей крупными буквами на карточки, которые помещаются на стены аудитории.
- Проводится мозговой штурм на тему «Определение стратегических целей компании с целью повышения эффективности работы организации». Работа начинается с ознакомления с результатами домашней работы, представленными в виде каточек, которые должны быть сгруппированы по проекциям. Студенты изучив представленные материалы, вносят свои дополнения и уточнения. На этом этапе не должно быть критических замечаний, однако допускаются вопросы, цель которых — уточнить смысл формулировок целей. Результатом совместной работы должен стать максимально широкий набор целей, сгруппированных по проекциям. При этом необходимо, чтобы члены команды одинаково понимали, что кроется за формулировками, зафиксированными на карточках. Сокращение числа карточек на данном этапе допускается только в случаях дублирования записанных на них определений. Таким образом, создается основа для дальнейшей работы по отбору и уточнению стратегических целей.

## **Критерии оценивания мероприятий текущего контроля в РПД**

### **➤ Оценивание результатов деловой игры на основе видео-кейса**

В основе оценки – степень владения навыками и приемами всестороннего анализа ситуаций из сферы профессиональной деятельности и умения аргументировано и грамотно излагать свою точку зрения

«Отлично» – кейс–задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблемы и причины их возникновения, выполнены все необходимые расчеты. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения, четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.

«Хорошо» – кейс–задание выполнено полностью, все расчеты выполнены, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеется собственная точка зрения на проблему, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, представлен один вариант решения проблемы

«Удовлетворительно» – кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом. В случае письменной презентации по выполнению кейс-задания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, представлен один возможный вариант решения, отсутствует четкая аргументация выбора решения.

«Неудовлетворительно» – кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

### **➤ Оценивание результатов проведения дискуссии**

происходят в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

- «отлично» - студент ясно изложил суть обсуждаемой темы, проявил логику изложения материала, представил аргументацию, ответил на вопросы участников дискуссии;

- «хорошо» - студент ясно изложил суть обсуждаемой темы, проявил логику изложения материала, но не представил аргументацию, неверно ответил на вопросы участников дискуссии;

- «удовлетворительно» - студент ясно изложил суть обсуждаемой темы, но не проявил достаточную логику изложения материала, но не представил аргументацию, неверно ответил на вопросы участников дискуссии;

- «неудовлетворительно» - студент плохо понимает суть обсуждаемой темы, не смог логично и аргументировано участвовать в обсуждении

### **➤ Оценивание результатов решения ситуационных задач**

- «отлично» - студент ясно изложил условие задачи, решение обосновал точной ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление; выбрал рациональный способ решения; сделал правильные расчеты и обоснованные аргументированные выводы
- «хорошо» - студент ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения в точности ссылки на формулу, правило, закономерность, явление; сделаны правильные расчеты, выводы по полученным результатам имеют определенные погрешности.
- «удовлетворительно» - студент изложил условие задачи, но решение обосновал общей ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление; выбран нерациональный способ решения, имеются определенные погрешности в расчетах и выводах
- «неудовлетворительно» - студент не уяснил условие задачи, решение не обосновал ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление; допустил грубые ошибки в расчетах

➤ **Оценивание результатов устного опроса (диалога-собеседования)**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, использует в ответе материал дополнительной учебной литературы
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на поставленные вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями и ошибками отвечает на вопросы или вообще отказывается отвечать

➤ **Оценивание контрольного тестирования**

Результаты теста оцениваются по балльной системе:

Алгоритм оценивания теста следующий:

за правильный ответ на вопросы простого выбора студент получает по 1 балла за каждый, на вопросы с заданием для расчета – 3 балла.

Максимальное количество баллов зависит от структуры контрольной работы.

Оценка за контрольную работу проставляется по количеству набранных баллов:

менее 60% от максимально возможного количества баллов - неудовлетворительно, 60-75% от максимально возможного количества баллов - удовлетворительно, 76-85% от максимально возможного количества баллов - хорошо, 86-100% от максимально возможного количества баллов – отлично

➤ **Оценивание мозгового штурма**

Метод служит для решения различных проблем и основывается на стимулировании творческой активности людей, принимающих в нём участие и предлагающих максимальное количество всевозможных вариантов решения. Основные правила этого метода – «никакой критики» и максимальное количество сгенерированных идей.

Поэтому данный метод оценивается не по балльной системе, а по принципу «зачтено» - при участии студента в данном мероприятии или «не зачтено» - при неучастии в данном мероприятии.

➤ **Оценивание расчетной работы**

Критерии оценивания этого контрольного мероприятия приведены в разделе 3.2.



## **2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации**

Экзаменационное задание состоит из двух частей: А) тест и Б) Защита расчетной работы по анализу устойчивости развития организации

### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Основные термины и показатели маркетингового анализа
2. Анализ основных параметров рынка
3. Анализ и обоснование оптимальной производственной программы
4. Анализ и оценка лояльности клиентов
5. Анализ эффективности рекламы
6. Концепция устойчивости развития организации и ее связь со стейкхолдерской теорией фирмы
7. Алгоритм мониторинга устойчивости развития организации по разным методикам
8. Анализ рыночной позиции организации
9. Оценка устойчивости развития организации
10. Информационное обеспечение стратегии устойчивого развития организации
11. Цель, задачи и информационное обеспечение операционного анализа.
12. Методы деления затрат на постоянные и переменные.
13. Основные показатели и лимитирующие факторы безубыточности производства.
14. Особенности маржинального анализа при широкой номенклатуре
15. продукции
16. Использование CVP-анализа для обоснования управленческих решений в бизнес-анализе
17. Подходы к определению человеческих ресурсов организации
18. Особенности инвестиций в человеческий капитал
19. Российские и зарубежные методики оценки и анализа использования человеческого капитала
20. Информационное обеспечение анализа человеческих ресурсов с учетом мирового опыта
21. Обзор подходов и концепций управления затратами
22. Методика управления затратами по функциям (ABC, ABB, ABCM)
23. Методика стратегического анализа затрат (SCA)
24. Анализ и калькулирование затрат жизненного цикла продукта
25. Алгоритм анализа и контроля целевой себестоимости продукта (на основе концепции Target Costing)
26. Формирование системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности деятельности организации
27. Оценка эффективности деятельности организации через показатели рентабельности
28. Оценка эффективности деятельности через показатель экономической добавленной стоимости

### **Пример задания на экзамене**

**(Оценка сформированности компетенции ПК (ОУ)-3, индикатора ПК (ОУ)-3.2)**

#### ***А. Тест (пример)***

1. Наибольшую долю на рынке занимают 3 компании. Инвестиции 1-й компании – 80 млн. руб., 2-й – 62 млн. руб., а 3-й – 8 млн.руб; а их доли на рынке соответственно - 40 %; 30% и 5%. Если новая фирма собирается вложить в производство аналогичной продукции – 15 млн., то ее доля на рынке может составить:

- a) 25%
- b) 7,5 %
- c) 9,4 %

2. Каков запас прочности в стоимостном выражении (в тыс. руб.), если известно что общая сумма постоянных расходов равна 2000 тыс. руб. Общие переменные затраты составляют 18000 тыс. руб. Объем продаж - 24000 тыс. руб.
- 16000
  - 22000
  - 6000
3. Определите эффект операционного рычага (левериджа) на основе следующих данных: выручка от реализации продукции – 391 млн.руб.; постоянные затраты – 82 млн.руб.; переменные затраты – 204 млн.руб.
- 2,48
  - 1,78
  - 0,56
4. Нормативный показатель текучести кадров – 8%, фактический уровень текучести у категории специалистов составил – 13%, среднемесячный доход одного сотрудника составил – 20 тыс. руб., их среднесписочная численность – 30 чел. Избыточный коэффициент текучести для специалистов – 12. Каковы скрытые потери от текучести кадров?
- 30 тыс. руб.
  - 360 тыс. руб.
  - 78 тыс. руб.
5. Темпы прироста продукции (в % от общего прироста) за счет экстенсивных и интенсивных факторов связанных с материальными факторами равны ... (прирост материальных затрат - 42%, объема продукции - 38%.)
- 110,5% - интенс. – (-10,5%)- экст
  - 110,5% - экст. – (-10,5%) - интенс
  - 42% - экст. - (-4%) - интенс
6. Темп роста выработки 121%. Темп роста фондоотдачи 112%. Коэффициент изменения фондовооруженности составил
- 0,93
  - 1,00
  - 1,08
7. Выручка от продаж в отчетном периоде у организации составила 8000 тыс. руб., переменные расходы – 2000 тыс. руб, постоянные расходы – 2500 тыс. руб. Для организации бизнеса пришлось привлечь 10000 тыс. руб. инвестиций. Средневзвешенная требуемая доходность капитала составила 18%. Налог на прибыль – 20 %. Величина EVA составит ... тыс.руб:
- 1000
  - 300
  - 2800
8. При построении матрицы БКГ в ячейку «Дикие кошки» попадают товары:
- с темпами роста объема продаж выше среднего и коэффициентом лидерства выше среднего;
  - с темпами роста объема продаж выше среднего и коэффициентом лидерства ниже среднего;
  - с темпами роста объема продаж ниже среднего и коэффициентом лидерства выше среднего;
  - с темпами роста объема продаж ниже среднего и коэффициентом лидерства ниже среднего
9. Критерием оценки альтернатив формирования ассортиментной программы при отсутствии «узких мест» критерием оценки является:
- маржинальный доход или маржинальная рентабельность по каждому виду продукции);
  - прибыль на единицу продукции;
  - маржинальная прибыль на единицу «узкого места»
10. При делении затрат на постоянные и переменные может использоваться метод:
- Балансовый
  - Метод высшей и низшей точек
  - Симплекс-метод
11. Показатель «EVA» в сравнении с показателем чистой операционной прибыли, скорректированной на сумму налогов и процентных платежей:
- Всегда больше
  - Всегда меньше
  - Может быть разное соотношение
12. Критическую выручку от продаж при многономенклатурном производстве нельзя определить:
- на основе вклада типовой партии
  - на основе удельного маржинального дохода
  - на основе средневзвешенного коэффициента маржинального дохода
13. К какому виду устойчивости деятельности организации относится следующее определение: - это запас прочности, защищающий предприятие от неблагоприятных дестабилизирующих факторов.

- а) Внутренняя устойчивость
  - б) Унаследованная устойчивость
  - с) Общая устойчивость
14. Какая категория показателей не отражена в отчетности GRI?
- а) Социальная
  - б) Экологическая
  - с) Энергетическая
15. Сколько вариантов реальных сценариев функционирования предусмотрено в методике анализа устойчивости Полозовой А.Н. и Брянцевой А.В.
- а) Десять
  - б) Восемь
  - с) шесть
16. Какое соотношение темпов роста показателей свидетельствует об устойчивом развитии организации
- а)  $T_{спд} > T_B > T_{ип} > T_{ис} > T_O > T_\Phi > T_\chi$ ;
  - б)  $T_{спд} = T_B > T_{ип} > T_{ис} > T_O > T_\Phi > T_\chi$
  - с)  $T_{спд} > T_B > T_{ип} \leq T_{ис} > T_O > T_\Phi > T_\chi$
17. При расчете ИРЧП сейчас не используется показатель:
- а) Ожидаемая продолжительность обучения
  - б) Процент грамотного населения
  - с) ВВП в расчете на душу населения
18. За разработку теории человеческого и интеллектуального капитала был удостоен Нобелевской премии.
- а) Г. Беккер
  - б) Г. Минцберг
  - с) Й. Шумпетер
19. «Для каждого вида затрат (материальных, трудовых и других) определяются обоснованные нормы расхода (стандарты) ресурса на единицу продукции»
- Какой системе управления затратами относится это определение:
- а) Абсорпшн-костинг
  - б) Стандарт-костинг
  - с) ABC
  - д) Таргет-костинг
20. Какая система управления затратами предполагает не достижение определенной величины затрат, а постоянное, непрерывное и всеохватывающее их снижение
- а) Стандарт-костинг
  - б) Директ-костинг
  - с) Таргет-костинг
  - д) Кайзен - костинг

*На вопросы теста №№ 1-7 нужно подтвердить выбранный ответ расчетом, на вопросы №№ 8-20 – необходимо просто выбрать правильный ответ.*

### **Б. Защита расчетной работы по анализу устойчивости развития организации**

Критерии оценивания промежуточной аттестации приведены в разделе 1.2.3.

**В. Обучающиеся в магистратуре по заочной форме для получения итоговой оценки по результатам промежуточной аттестации должны еще выполнить домашнее контрольное задание, включающее в себя решение задач по всем основным темам учебного курса.**

#### Пример домашней задачи

В таблице приведены финансовые показатели и показатели, характеризующие образовательный уровень персонала ОАО "Вологодский молочный завод" за 2 года.

Показатели		Отчетный год	Предыдущий год
1.	Среднесписочная численность персонала, чел.	925	960

2.	Годовой фонд заработной платы, тыс. руб.	72545	62210
3.	Прибыль, отраженная в бухгалтерском учете, тыс.руб.	3585	3124
4.	Общие расходы на персонал, тыс.руб.	82 900,	75 645
5.	Инвестиции в персонал	360	499
6.	Средний эквивалент полного рабочего времени сотрудника, час.	1820	1832
7.	Образовательный уровень персонала:		
	- имеют высшее профессиональное образование, чел.	175	
	- имеют среднее специальное образование, чел.	192	
	- имеют общее среднее образование, чел.	558	

**Задание:** Сделать оценку средней стоимости 1 работника ОАО "Вологодский молочный завод" с применением методики оценки с использованием методики на основе гудвилла человеческого капитала в отчетном году.

### Описание процедуры выставления оценки

Правила выставления оценки по итогам проведения промежуточной аттестации и уровню формирования компетенции по данной дисциплине следующие (озвучиваются студентам заранее).

Алгоритм оценивания тестового экзаменационного задания следующий:  
за правильный ответ на вопросы теста №№ 1-7 получает по 3 балла за каждый, на вопросы №№ 8-20 – по 1 баллу. Итого максимальная сумма – 34 балла.

Защита расчетной работы по анализу устойчивости развития организации оценивается следующим образом:

№	Вид работы / Наименование критерия	Показатели оценивания	Шкала оценивания
1	2	3	4
1.1.	Умение выполнять расчеты в соответствие с методикой	Соответствие выполненных расчетов методическим рекомендациям	0 – критерий не выполнен, 1-5 – критерий выполнен частично, 6– критерий выполнен
1.2.	Степень разработки своих предложений по совершенствованию использованной методики	Степень разработки свидетельствует о сформированном навыке критического анализа и способности решения исследовательских задач	0 – критерий не выполнен, 1-5 – критерий выполнен частично, 6– критерий выполнен
1.3.	Уровень представления доклада на защите	Доклад логично построен и хорошо представлен, полностью отражает основные результаты расчетной работы, студент свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал, выдержан регламент выступления	0 – критерий не выполнен, 1-3 – критерий выполнен частично, 4 – критерий выполнен
1.4.	Эрудиция студента при ответе на вопросы	Высокий уровень эрудиции, студент свободно владеет терминологией, свободно и аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории	0 – критерий не выполнен, 1-5 – критерий выполнен частично, 6 – критерий выполнен

Максимально возможная сумма набранных баллов при защите расчетной работы -22 баллов.

Итоговая экзаменационная оценка для обучающихся по очной форме определяется по результатам выполнения экзаменационного тестового задания и защиты расчетной работы по следующим правилам:

- «отлично» выставляется при набранной сумме баллов от **56** до **50** баллов;
- «хорошо» выставляется при набранной сумме баллов от **49** до **40** баллов;
- «удовлетворительно» выставляется при набранной сумме баллов от **39** до **30** баллов;
- «неудовлетворительно» выставляется при набранной сумме баллов менее **30** баллов.

Итоговая экзаменационная оценка для обучающихся по заочной форме определяется по результатам выполнения домашних контрольных задач, тестового задания и защиты расчетной работы по следующим правилам

Выполнение домашних контрольных задач оценивается по следующему алгоритму.

Критерий оценки/оценка	5	4	3	2
Правильно определена методика учета (объект, способ оценки, счета бухгалтерского учета и т.д.)	+	+	+	-
Правильно определена последовательность решения	+	+	-	-
Правильность расчета сумм	+	-	-	-
Обоснование выводов	+	+	-	-
Задача не выполнена совсем				+

Итоговая оценка за выполнение домашних контрольных задач определяется как среднее арифметическое.

Итоговая оценка по результатам выполнения экзаменационного тестового задания и защиты расчетной работы по следующим правилам:

- «отлично» выставляется при набранной сумме баллов от **56** до **50** баллов;
- «хорошо» выставляется при набранной сумме баллов от **49** до **40** баллов;
- «удовлетворительно» выставляется при набранной сумме баллов от **39** до **30** баллов;
- «неудовлетворительно» выставляется при набранной сумме баллов менее **30** баллов.

Общая оценка по результатам промежуточной аттестации для обучающихся по заочной форме выставляется как среднее арифметическое итоговой оценки за выполнение домашних контрольных задач и итоговой оценки за выполнения экзаменационного тестового задания и защиты расчетной работы. В случае получения нецелого числа округление осуществляется в сторону оценки по результатам выполнения экзаменационного тестового задания и защиты расчетной работы

## **Приложение №2 к рабочей программе дисциплины Управленческий анализ (продвинутый уровень)**

### **Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Успешное овладение методикой и практикой проведения экономического анализа и принятия на этой основе оптимальных управленческих решений зависит:

во-первых, от уровня уже полученных знаний по таким дисциплинам, как экономическая теория, теория экономического анализа, статистика, маркетинг, бухгалтерского и управленческий учет и др.

во-вторых, от степени понимания и усвоения изучаемых методик управленческого анализа;

в-третьих, от умения применять на практике изученные методики анализа;

в-четвертых, от уровня аналитического мышления, умения обобщать полученные результаты анализа и разрабатывать мероприятия по повышению эффективности работы предприятия.

В связи с этим для получения этих знаний, навыков и умений каждому студенту необходимо активно работать на лекционных и аудиторных практических занятиях, решать все предлагаемые типы задач, выполнять все индивидуальные домашние задания, активно участвовать в обсуждении ситуаций и проблем.

Успешное овладение дисциплиной «Управленческий анализ (продвинутый уровень)», предусмотренное рабочей программой, предполагает выполнение ряда рекомендаций.

1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» и определяющие целевую установку. Это поможет четко представить круг изучаемых проблем и глубину их постижения.

2. Необходимо знать подборку литературы, достаточную и необходимую для изучения предлагаемого курса. При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия.

б) монографии, сборники научных статей, публикаций в экономических журналах, представляющие эмпирический материал, а также многообразные аспекты анализа современного развития организаций;

в) справочная литература – энциклопедии, экономические словари, раскрывающие категориально-понятийный аппарат.

г) аналитические материалы, представленные ведущими экспертными организациями: РА «Эксперт», ВЦИОМ, Левада-центр и др.

3. Изучая литературу, следует уяснить основное содержание той или иной управленческой проблемы, причины ее возникновения и последствия для организации.

4. Активные методы обучения, используемые для проведения занятий, способствуют выработке практического навыка экономического анализа и обоснования управленческих решений для повышения эффективности хозяйственной деятельности организаций.

В процессе обучения требуемый учебный материал студенты получают на лекциях по установленному регламенту, а также при самостоятельном изучении предлагаемой им литературы по данной дисциплине, а также на практических занятиях с применением видеоматериалов, компьютерных технологий, выполнении тестовых работ. В ходе занятий студент должен продемонстрировать свободную ориентацию в области изучения библиографических источников, знания информационных источников для проведения экономического анализа по теме, освоение смыслового их содержания, а также способность качественно и грамотно оформлять собственные выводы и предложения, аргументированно вести научную дискуссию.

5. Самостоятельная работа студентов в системе Moodle состоит в более тщательном изучении предложенного преподавателем теоретического материала, данного на лекциях, на основе выложенных в Moodle презентаций лекций и дополнительных источников, указанных в

списке литературы. Для проверки качества изучения материала к отдельным темам предусмотрены тесты, индивидуальные задания для самостоятельного выполнения.