

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕ-
РАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

ИНСТИТУТ ПРАВА, ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

**КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКИХ
ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ**

СОГЛАСОВАНО

**Руководитель образовательной
программы _____ А.Х. Ши-
дов**

«__» _____ 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

**Директор института
_____ Е.М. Машукова**

«__» _____ 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)»

Направление подготовки
38.04.01 ЭКОНОМИКА

Магистерская программа
«Учет, анализ и аудит»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная, очно-заочная, заочная

Нальчик 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» / составитель А.Х. Шидов, Э.Б. Абанокова – *Нальчик: КБГУ, 2024. – 56 с.*

Рабочая программа дисциплины (модуля) предназначена для студентов *очной, очно-заочной, заочной* форм обучения по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (программа) «Учет, анализ и аудит», 3 семестра, 2 курса.

Рабочая программа составлена с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939 (Зарегистрировано в Минюсте России 26.08.2020 г. № 59459).

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)	4
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	8
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	40
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	42
7.1.	<i>Нормативно-законодательные акты</i>	42
7.2.	<i>Основная литература</i>	42
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	43
7.3.	<i>Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)</i>	43
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	44
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы</i>	44
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	48
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	50
	Приложения	

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Целью освоения дисциплины «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» является формирование теоретических знаний об управленческом анализе как одной из важнейшей функции управления организациями, о современных методах анализа и их применении на разных стадиях процесса разработки и принятия управленческих решений, приобретение практических навыков оценки и анализа различных направлений производственно-хозяйственной деятельности.

Основные задачи дисциплины:

- раскрыть сущность и проблемы проведения управленческого анализа в современных условиях;
- раскрыть особенности использования аналитического инструментария для разработки проектных решений;
- сформировать знания, умения и навыки использования аналитического инструментария в процессах обоснования и оценки исполнения планов, смет, бюджетов, программ;
- сформировать знания, умения и навыки использования аналитического инструментария в процессах обоснования и оценки исполнения планов, смет, бюджетов, программ;
- сформировать знания, умения и навыки анализа технико-экономического уровня и других условий производства в различных отраслях (рынках);
- сформировать знания, умения и навыки анализа затрат и принятия управленческих решений по управлению ими;
- сформировать знания, умения и навыки анализа затрат и принятия управленческих решений по управлению ими;
- сформировать знания, умения и навыки анализа производственного потенциала организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина относится к модулю «Общепрофессиональные дисциплины, отражающие специфику магистерской программы» вариативной части Блока 1. Дисциплины (модули) основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) программы «Учет, анализ и аудит».

Освоение дисциплины «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» связано с изучением таких дисциплин как «Управленческий учет (продвинутый уровень)», «Проектный анализ» и необходимо для последующего прохождения учебной, производственной и преддипломной практик, сдачи государственного экзамена и подготовки выпускной квалификационной работы. Для освоения данной дисциплины обучающиеся должны уметь использовать нормативно-правовые документы и работать с информацией из различных источников, иметь навыки финансово-экономического анализа, знать методы экономического анализа.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В совокупности с другими дисциплинами программы «Учет, анализ и аудит» дисциплина «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» направлена на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры):

Код и наименование профессиональной компетенции выпускника

Профессиональных компетенций (ПК) по видам профессиональной деятельности:

ПКС-4 – способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации

Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции выпускника

научно-исследовательская деятельность:

ПКС-4.1: способен определить направления развития организации

ЗНАТЬ:

- содержание и основные направления управленческого анализа хозяйственной деятельности;
- систему показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты;
- методы оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевые особенности управленческого анализа различных сфер деятельности;
- приемы оценки уровня эффективности деятельности и выявление возможностей его повышения;

УМЕТЬ:

- использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ;
- проводить оперативный и стратегический анализ деятельности организации и ее структурных подразделений для целей выработки стратегии ее поведения на различных рынках;
- разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе результатов проведенного анализа;

ВЛАДЕТЬ:

- навыками использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ;
- навыками проведения оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений для целей выработки стратегии ее поведения на различных рынках;
- навыками разработки вариантов управленческих решений и обоснования их выбора на основе результатов проведенного анализа.

4. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Управленческий анализ (продвинутый уровень)», , перечень оценочных средств и контролируемых компетенций

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции или ее части	Форма текущего контроля
1	2	3	4	5 ¹
1.	Проблемы управленческого анализа в современных условиях	Содержание экономического анализа и его роль в системе управления организацией Организация аналитической работы и последовательность ее проведения Проблемы использования аналитического инструментария для управления малым предприятием, крупной фирмой, корпорацией	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К

¹ В графе 4 приводятся планируемые формы текущего контроля: дискуссии (Д), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), практического задания (ПЗ), расчетно-графического задания (РГЗ), домашнего задания (ДЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), рубежный контроль (РК), тестирование (Т) и т.д.

2.	Методы экономического анализа в комплексном планировании бизнеса	Проектная деятельность организации: содержание и организация Инвестиционная стратегия и формирование портфеля инвестиционных проектов и программ Содержание бизнес – плана и проблемы его формирования Наиболее значимые разделы бизнес-плана и проблемы его оформления Маркетинговый анализ как инструмент планирования бизнеса Стратегический анализ как инструмент прогнозирования состояния экономики, отрасли, деятельности предприятия	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К
3.	Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет	Бюджетирование как система планирования деятельности организации. Технология составления и контроля бюджетов организации	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К
4.	Обоснование производственно-ассортиментной программы и анализ ее выполнения	Система показателей и методика анализа производства и продаж продукции. Анализ производственной программы Проблемы анализа ассортиментной политики и маркетинговой стратегии Формирование и оптимизация оборота (объема продаж) производственных, торговых и других коммерческих организаций Оценка выполнения договорных обязательств и конкурентоспособности продукции Анализ резервов роста объемов производства в различных отраслях	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К
5.	Особенности анализа технико-организационного уровня и других условий производства в различных отраслях	Особенности управленческого анализа в машиностроении Особенности управленческого анализа в строительстве Особенности управленческого анализа в текстильной промышленности Особенности управленческого анализа на транспорте и в связи	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К
6.	Проблемы анализа и управления затратами	Управление затратами Оценка критического объема производства продукции и его влияния на финансовые результаты организации Анализ себестоимости продукции	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К
7.	Анализ и управление производственным потенциалом организации	Анализ трудовых ресурсов Управление трудовыми ресурсами Оценка производственной мощности предприятия Оценка качества планов материально-технического снабжения и использования ресурсов Комплексный анализ использования экономического потенциала хозяйствующего субъекта Анализ и управление условиями и результатами социального развития организации	ПКС-4 (ПКС-4.1)	Д, ПЗ, Р, К

Структура дисциплины (модуля) «Управленческий анализ (продвинутый уровень)»

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы (144 часов)

Вид работы	Трудоёмкость, часы		
	ОФО 1 семестр	ОЗФО 1 семестр	ЗФО 1 курс
Общая трудоемкость (в часах)	144	144	144
Контактная работа (в часах):	51	30	10
Лекционные занятия (Л)	17	15	4
Практические занятия (ПЗ)	34	15	6
Семинарские занятия (СЗ)	Не предусмотрены		
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены		
Самостоятельная работа (в часах), в том числе контактная (внеаудиторная) работа:	66	87	125
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	Не предусмотрено		
Реферат (Р)	30	30	30
Эссе (Э)	Не предусмотрены		
Контрольная работа (КР)	Не предусмотрена		
Самостоятельное изучение разделов/тем	46	47	95
Курсовая работа (КР)/ Курсовой проект (КП)	Не предусмотрена		
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	27	27	9
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен	Экзамен

Таблица 3. Лекционные занятия

№ п/п	Тема
1.	<i>Проблемы управленческого анализа в современных условиях. Цель темы:</i> раскрыть содержание и проблемы использования аналитического инструментария для управления организациями и предприятиями
2.	<i>Методы экономического анализа в комплексном планировании бизнеса. Цель темы:</i> раскрыть содержание проектной деятельности организации, особенности проведения маркетингового анализа и стратегического анализа
3.	<i>Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет. Цель темы:</i> раскрыть содержание бюджетирования как системы планирования деятельности организации, технологию составления и контроля бюджетов организации
4.	<i>Обоснование производственно-ассортиментной программы и анализ ее выполнения. Цель темы:</i> раскрыть особенности и проблемы проведения анализа производственной программы, ассортиментной политики и маркетинговой стратегии
5.	<i>Особенности анализа технико-организационного уровня и других условий производства в различных отраслях. Цель темы:</i> раскрыть особенности проведения управленческого анализа с учетом отраслевых особенностей
6.	<i>Проблемы анализа и управления затратами. Цель темы:</i> раскрыть особенности управления затратами и анализа себестоимости продукции, оценки критического объема производства продукции и его влияния на финансовые результаты организации

7.	<i>Анализ и управление производственным потенциалом организации. Цель темы:</i> раскрыть методику комплексного анализа использования экономического потенциала хозяйствующего субъекта
----	--

Таблица 4. Практические занятия (семинарские занятия)

№ п/п	Тема
1.	Проблемы управленческого анализа в современных условиях
2.	Методы экономического анализа в комплексном планировании бизнеса
3.	Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет
4.	Обоснование производственно-ассортиментной программы и анализ ее выполнения
5.	Особенности анализа технико-организационного уровня и других условий производства в различных отраслях
6.	Проблемы анализа и управления затратами
7.	Анализ и управление производственным потенциалом организации

Таблица 5. Лабораторные работы по дисциплине (модулю) – не предусмотрены.

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1.	Проблемы использования аналитического инструментария для управления малым предприятием, крупной фирмой, корпорацией
2.	Инвестиционная стратегия и формирование портфеля инвестиционных проектов и программ Маркетинговый анализ как инструмент планирования бизнеса
3.	Технология составления и контроля бюджетов организации
4.	Формирование и оптимизация оборота (объема продаж) производственных, торговых и других коммерческих организаций Анализ резервов роста объемов производства в различных отраслях
5.	Особенности управленческого анализа в текстильной промышленности
6.	Анализ себестоимости продукции
7.	Комплексный анализ использования экономического потенциала хозяйствующего субъекта Анализ и управление условиями и результатами социального развития организации

5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются **текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация**.

5.1. Оценочные материалы для текущего контроля. Цель текущего контроля – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)».

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» и включает: выполнение практических работ, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий с отчетом (защитой) в установленный срок, написание рефератов.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

5.1.1. Вопросы по темам дисциплины «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

Тема 1. Проблемы управленческого анализа в современных условиях

1. Содержание экономического анализа и его роль в системе управления организацией.
2. Взаимосвязь методов познания «анализ» и «синтез».
3. Сущность и взаимосвязь основных управленческих функций (фаз) и обеспечивающих управленческих функций (фаз).
4. Основные цели и задачи, функции управленческого анализа.
5. Предмет и объект изучения, основные субъекты управленческого анализа.
6. Различие количественных и качественных показателей, используемых при проведении аналитического исследования.
7. Основные направления, определенные в схеме анализа финансово-хозяйственной организации.
8. Основные показатели, используемые при проведении анализа технико-организационного уровня производства.
9. Основные показатели, используемые при проведении анализа производственной деятельности предприятия.
10. Основные показатели, используемые при проведении анализа прибыли и финансовых результатов организации.
11. Источники информации, используемые при проведении аналитического исследования.
12. Критерии, соблюдение которых позволяет контролировать качество исходной информации для проведения анализа.
13. Основные группы способов обработки экономической информации.
14. Принципы проведения аналитического исследования.
15. Требования, которым должна отвечать аналитическая система проекта.
16. Последовательность аналитической работы.
17. Содержание программы аналитического исследования проектной деятельности.

18. Обоснование уровня централизации и децентрализации управленческого анализа.
19. Взаимосвязь управленческого анализа и производственного цикла.
20. Организация управленческого анализа в корпоративных структурах: холдингах, концернах, акционерных обществах.
21. Управленческий анализ в малых структурах.
22. Организация управленческого анализа в функциональных подразделениях системы управления: службе маркетинга, финансово-бухгалтерском подразделении, отделе кадров, производственных звеньях (заготовительном, сборочном, отделочном и пр.).
23. Понятие и характеристика технологии, техники и организационной структуры предприятия. Особенности финансов различных организационно-правовых форм предприятий. Система экономических показателей хозяйственной деятельности.
24. Взаимодействие предприятия с бюджетными и внебюджетными фондами, банками и страховыми организациями.

Тема 2. Методы экономического анализа в комплексном планировании бизнеса

1. Сущность и содержание управления инновационными проектами и программами организации.
2. Нормативно-правовое регулирование проектной деятельности предприятия.
3. Подготовка заданий, разработка и экспертиза проектных решений.
4. Обоснование мероприятий и предложений эффективного решения бизнес-задач проекта, программы.
5. Сущность, виды и этапы разработки инвестиционной стратегии.
6. Виды инвестиционных ресурсов, методы оценки их стоимости.
7. Взаимосвязь инвестиционной привлекательности, инвестиционной активности и инвестиционного климата.
8. Сущность и порядок разработки инвестиционной программы, формирование портфеля инвестиционных проектов и программ.
9. Методы оценки проектных решений с учетом фактора неопределенности.
10. Содержание бизнес – плана и проблемы его формирования.
11. Наиболее значимые разделы бизнес-плана и проблемы его оформления.
12. Информационное обеспечение, цели и объекты маркетинговых исследований.
13. Планирование и управление маркетинговой деятельностью.
14. Методика проведения маркетинговых исследований на различных этапах проектной деятельности.
15. Основные методы прогнозирования сбыта.
16. Показатели уровня монополизации рынка.
17. Процедура оценки риска прогнозов.
18. Процедура оценки и пересмотра прогнозов.
19. Анализ современных моделей стратегического планирования.
20. Оценка инструментов стратегического планирования.
21. Сценарное планирование.
22. Стратегический анализ развития предприятия, отрасли, региона, экономики.

Тема 3. Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет

23. Значение функции планирования в финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
24. Основные виды планирования.
 1. Содержание стратегического планирования
 2. Формы тактического планирования.
 3. Источники информации системы бизнес-планирования и бюджетирования.
 4. Основные источники информации системы бизнес-планирования и бюджетирования.

5. Основные стадии разработки бизнес-плана.
6. Основные разделы структуры комплексного бизнес-плана.
7. Производственный план бизнес-плана.
8. Финансовый план бизнес-плана.
9. Определение системы бюджетирования.
10. Основные информационные источники для составления бюджетных планов.
11. Определение бюджета, основные виды бюджетов предприятия.
12. Структура бюджета.
13. Процедура формирования и согласования бюджетов.
14. Процедура контроля и исполнения и анализ отклонений бюджета
15. Ответственность за процедуру формирования и исполнения бюджетов

Тема 4. Обоснование производственно-ассортиментной программы и анализ ее выполнения

1. Система показателей и методика анализа производства и продаж продукции
2. Анализ производственной программы
3. Основные информационные источники анализа производства и продаж продукции
4. Показатели динамики производства продукции
5. Понятия номенклатуры, ассортимента продукции, формирование ассортиментной концепции предприятия
6. Методы анализа ассортимента продукции предприятия
7. Методы анализа структуры продукции предприятия
8. Основные параметры, на которых основывается оценка качества продукции
9. Обобщающие, индивидуальные и косвенные показатели качества продукции
10. Проблемы анализа ассортиментной политики и маркетинговой стратегии
11. Формирование и оптимизация оборота (объема продаж) производственных, торговых и других коммерческих организаций
12. Оценка выполнения договорных обязательств и конкурентоспособности продукции
13. Анализ резервов роста объемов производства в различных отраслях

Тема 5. Особенности анализа технико-организационного уровня и других условий производства в различных отраслях

1. Строительство как отрасль экономики. Субъекты строительства (инвестор, заказчик, застройщик, подрядчик, проектировщик).
2. Характеристика способов строительства, особенности строительства.
3. Основные направления и задачи анализа строительных организаций.
4. Источники информации для проведения анализа деятельности строительной организации.
5. Направления и задачи анализа производственной программы по объему и качеству строительно-монтажных работ.
6. Анализ изменения стоимости строительно-монтажных работ за счет структуры методом относительных разниц
7. Ритмичность работы строительной организации
8. Анализ выполнения плана ввода в действие объектов строительства
9. Анализ продолжительности строительства
10. Факторы изменения объема строительно-монтажных работ: обеспеченность трудовыми ресурсами, обеспеченность строительной техникой и полнота ее использования, обеспеченность строительными материалами
11. Направления и задачи анализа себестоимости строительной продукции
12. Анализ затрат на 1 руб. строительной продукции
13. Постатейный анализ себестоимости строительной продукции

14. Сущность и особенности транспортной отрасли, основные направления и задачи анализа ее деятельности.
15. Основные информационные источники анализа деятельности транспортной организации.
16. Задачи и направления анализа перевозок грузов и пассажиров.
17. Оценка выполнения заданного объема перевозок, числа отработанных авточасов
18. Анализ выполнения заданного объема перевозок по номенклатуре грузов и клиентуре
19. Анализ результатов работы парка передвижного состава
20. Факторный анализ плана перевозок
21. Анализ качества выполнения перевозок
22. Понятие технического обслуживания, текущий и капитальный ремонт транспорта
23. Анализ выполнения и качества текущего ремонта
24. Анализ затрат на техническое обслуживание и ремонт подвижного состава
25. Цели и задачи анализа использования трудовых ресурсов транспортной организации
26. Характеристика телекоммуникационного рынка страны, его особенности.
27. Методика системного анализа телекоммуникационного рынка
28. Источники информации для проведения анализа
29. Понятие маркетинговой системы и маркетингового планирования на предприятиях связи
30. Понятие и структура маркетингового плана
31. Метод рейтингования для определения конкурентной позиции предприятия связи
32. Понятие и структура доходов предприятий связи
33. Анализ их динамики и структуры
34. Факторный анализ доходов: анализ качества абонентской базы, общего количества обмена (трафика)
35. Анализ качества обслуживания абонентов. Анализ себестоимости услуг предприятий связи

Тема 6. Проблемы анализа и управления затратами

1. Порядок расчетов изменения себестоимости в результате изменения затрат по оплате труда, материалов, амортизации
2. Техника расчета процента снижения себестоимости продукции
3. Техника расчета относительной экономии себестоимости продукции в целом по предприятию
4. Техника расчета затрат на 1 рубль товарной продукции
5. Факторная зависимость затрат на 1 руб. продукции
6. Процедура анализа косвенных затрат в себестоимости
7. Резервы снижения себестоимости продукции

Тема 7. Анализ и управление производственным потенциалом организации

1. Понятие организационно-технического уровня производства.
2. Схема анализа технико-организационного уровня
3. Оценка прогрессивности применяемых технологий
4. Уровень концентрации и специализации производства
5. Задачи и информационные источники анализа основных фондов
6. Анализ движения, состояния и обеспеченности основными фондами
7. Определение эффективности использования основных фондов
8. Анализ производственной мощности предприятия
9. Задачи и информационные источники анализа материальных ресурсов
10. Анализ реальности плана материально-технического снабжения, состояния складских запасов

11. Анализ эффективности использования материальных ресурсов
12. Задачи и информационные источники анализа трудовых ресурсов
13. Оценка движения рабочей силы
14. Анализ производительности труда и трудоемкости
15. Анализ фонда оплаты труда
16. Обобщающая оценка результативности финансово-хозяйственной деятельности предприятия
17. Социокультурные и демографические характеристики населения, затрагиваемого проектом, его количественные характеристики и социальная структура
18. Методика анализа социальных показателей проекта
19. Оценка эффективности управления

Методические рекомендации по подготовке к устному опросу и дискуссии

При подготовке к опросу и дискуссии следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Критерии оценивания при опросе и дискуссии

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> – полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2 балла («хорошо»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> – дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 3 недочетов.
1 балл («удовлетворительно»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 3 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

Грубые ошибки: неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

Негрубые ошибки: неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

Недочеты: непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

Баллы (1-3) могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов обучающегося на протяжении занятия.

5.1.2. Оценочные материалы для выполнения рефератов по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

1. Бухгалтерский учет и отчетность как информационная база управленческого анализа
2. Тематический анализ в системе управленческого анализа
3. Понятие резервов, их классификация. Роль анализа в выявлении и определении направлений мобилизации резервов
4. Организация управленческого анализа в корпоративных структурах
5. Управленческий анализ в малых структурах
6. Организация управленческого анализа в функциональных подразделениях системы управления (заготовительном, сборочном, отделочном и пр.)
7. Взаимодействие предприятия с бюджетными и внебюджетными фондами, банками и страховыми организациями
8. Комплексный управленческий анализ в разработке и мониторинге бизнес – планов и в оценке эффективности бизнеса
9. Сметное планирование как основа сбалансированности бизнес - плана. Анализ исполнения смет
10. Методы и приемы маркетингового анализа
11. Анализ выполнения производственной программы предприятия (объема производства)
12. Анализ качества и конкурентоспособности продукции
13. Анализ и оценка влияния на объем производства и продаж продукции использования производственных ресурсов.
14. Внутренние и внешние факторы роста выручки от реализации. Особенности оценки влияния на выручку от реализации ассортиментных программ
15. Анализ факторов формирования выручки от реализации продукции
16. Анализ системы цен на продукцию
17. Показатели затрат и себестоимости продукции, методика их расчета
18. Факторный анализ себестоимости реализованной продукции
19. Расчет и оценка влияния на себестоимость продукции использования труда, материалов и основных производственных средств
20. Характеристика и анализ производительности труда и трудоемкости продукции
21. Характеристика и анализ эффективности использования фонда заработной платы
22. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия
23. Анализ основных фондов предприятия
24. Анализ эффективности использования основных фондов предприятия
25. Анализ использования технологического оборудования
26. Анализ использования производственной мощности предприятия
27. Определение и анализ резервов увеличения выпуска продукции, фондоотдачи и фондорентабельности
28. Анализ материально-технического обеспечения предприятия
29. Анализ эффективности использования материальных ресурсов. Общая и частная материалоемкость
30. Факторный анализ себестоимости продаж
31. Расчет и оценка влияния на себестоимость продаж использования труда, материалов и основных производственных средств
32. Анализ влияния изменения затрат по элементам и объема выпуска на себестоимость продукции

33. Современные проблемы экономического анализа

Требования к структуре, содержанию, методические рекомендации по написанию реферата

В соответствии с Положением о рабочей программе дисциплины (модуля) по образовательным программам высшего образования в КБГУ *реферат* – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Реферат подготавливается и оформляется с учетом требований ГОСТ 7.32 -2001.

Требования к структуре и содержанию реферата:

Реферат, как правило должен содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- текст реферата (основная часть);
- заключение;
- список использованных источников (список литературы);
- приложения (при необходимости).

Титульный лист реферата оформляется по требованиям, указанным ниже.

Содержание – перечень основных частей работы с указанием листов (страниц), на которых их помещают. Содержание должно отражать все материалы, представляемые к защите работы. Слово «Содержание» записывают в виде заголовка, симметрично тексту, с прописной буквы, без номера раздела. В содержании приводятся наименования структурных частей реферата, глав и параграфов его основной части с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующая часть, глава, параграф.

Во введении необходимо обозначить обоснование выбора темы, ее актуальность, объект и предмет, цель и задачи исследования, описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования и структура работы. Заголовок «Введение» записывают симметрично тексту с прописной буквы.

В тексте реферата (основной части) излагается сущность проблемы и объективные научные сведения по теме реферата, дается критический обзор источников, собственные версии, сведения, оценки. Содержание основной части должно точно соответствовать теме реферата и полностью ее раскрывать. Главы и параграфы реферата должны раскрывать описание решения поставленных во введении задач. Поэтому заголовки глав и параграфов, как правило, должны соответствовать по своей сути формулировкам задач реферата. Заголовок «ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ» в содержании реферата быть не должно. Текст реферата должен содержать адресные ссылки на научные работы, оформленные в соответствии с требованиями ГОСТ. Также обязательным является наличие в основной части реферата ссылок на использованные источники. Изложение необходимо вести от третьего лица («Автор полагает...») либо использовать безличные конструкции и неопределенно-личные предложения («На втором этапе исследуются следующие подходы...», «Проведенное исследование позволило доказать...» и т.п.).

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам выполненной работы, оценку полноты решения поставленных задач, разработку рекомендаций по использованию результатов исследования.

Список литературы должен оформляться в соответствии с общепринятыми библиографическими требованиями и включать только использованные студентом публикации.

Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно, для реферата их рекомендуемое количество от 10 до 20. Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. ГОСТ 7.80. ГОСТ 7.82. 5.10.2. Список использованных источников должен включать библиографические записи на документы, ссылки на которые оформляют арабскими цифрами в квадратных скобках.

Требования по оформлению реферата:

1. Печатная форма – документ должен быть создан на компьютере, в программе Microsoft Word.

2. Объем реферата – не менее 10 страниц и не более 20 страниц машинописного текста (без учета титульного листа, списка ключевых слов, содержания, списка использованных источников и приложений). Распечатка производится на одной стороне листа. Формат стандартный – А4.

3. Поля страницы: левое – 30 мм, правое, верхнее, нижнее поля – по 20 мм.

4. Выравнивание текста – по ширине. Красная строка оформляется на одном уровне на всех страницах реферата. Отступ красной строки равен 1,25 см.

5. Шрифт основного текста – Times New Roman. Размер – 14 п. Цвет – черный. Интервал между строками – полуторный.

6. Названия глав прописываются полужирным (размер – 16 п.), подзаголовки также выделяют жирным (размер – 14 п.). Если заголовок расположен по центру страницы, точка в конце не ставится. Заголовок не подчеркивается. Названия разделов и подразделов прописывают заглавными буквами. Каждый структурный элемент реферата начинается с новой страницы.

7. Между названием главы и основным текстом необходим интервал в 2,5 пункта. Интервал между подзаголовком и текстом – 2 п. Между названиями разделов и подразделов оставляют двойной интервал.

8. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но сам титульный лист не нумеруется. Используются арабские цифры. Страницы нумеруются в нижнем правом углу без точек.

9. Примечания располагают на той же странице, где сделана сноска. Цитаты заключаются в скобки. Авторская пунктуация и грамматика сохраняется.

10. Главы нумеруются римскими цифрами (Глава I, Глава II), параграфы – арабскими (1.1, 1.2).

11. Титульный лист – в верхней части указывают полное название университета. Ниже указывают тип и тему работы. Используют большой кегль. Под темой, справа, размещают информацию об авторе и научном руководителе. В нижней части по центру – название города и год написания.

12. Список использованных источников должен формироваться в алфавитном порядке по фамилии авторов. Все источники нумеруются и располагаются в определенном порядке:

- законы;
- постановления Правительства;
- другая нормативная документация;
- статистические данные;
- научные материалы;
- газеты и журналы;
- учебники;
- электронные ресурсы.

Включенная в список литература нумеруется сплошным порядком от первого до последнего названия. По каждому литературному источнику указывается: автор (или группа авторов), полное название книги или статьи, место и наименование издательства

(для книг и брошюр), год издания; для журнальных статей указывается наименование журнала, год выпуска и номер. По сборникам трудов (статей) указывается автор статьи, ее название и далее название книги (сборника) и ее выходные данные. Ссылки на интернет-ресурсы в реферате правильно оформлять в соответствии с указаниями ГОСТ 7.82. Рекомендуется использовать при подготовке реферата не менее 5 источников.

13. В приложения рекомендуется включать материалы иллюстративного и вспомогательного характера. В приложения могут быть помещены: таблицы и иллюстрации большого формата; дополнительные расчеты. На все приложения в тексте работы должны быть даны ссылки. Приложения располагают в работе и обозначают в порядке ссылок на них в тексте. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. Например: «Приложение Б». Каждое приложение в работе следует начинать с нового листа (страницы) с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовки, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой.

Критерии оценивания при защите реферата

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие содержания заявленной теме, отсутствие в тексте отступлений от темы работы; – логичность и последовательность в изложении материала в работе; – качество работы с зарубежными и отечественными источниками информации и данных, Интернет-ресурсами (актуальность источников, достаточность использованных источников для раскрытия темы работы); – правильность оформления работы (соответствие стандарту в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса, обоснованность выводов в работе; – работа представлена в срок; – способность к публичной коммуникации, получены обоснованные ответы на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
2 балла («хорошо»)	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие содержания заявленной теме, незначительные отступления в тексте от темы работы; – незначительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе; – в целом достаточность и актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата; – выполнены основные требования к оформлению работы (незначительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – достаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, достаточная степень полноты обзора состояния вопроса и обоснованности выводов в работе; – работа представлена в срок, но с некоторыми недоработками;

	– неполные ответы (незначительные ошибки) на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
1 балл («удовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> – имеются существенные отступления содержания от заявленной темы, значительные отступления в тексте от темы работы; – значительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе; – в целом недостаточность, неполная актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата; – не выполнены основные требования к оформлению работы (значительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – недостаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, тема освещена частично, отсутствуют выводы в работе; – работа представлена со значительным опозданием (более 1 недели), отсутствуют отдельные фрагменты работы; – неполные ответы со значительными ошибками на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
0 баллов («неудовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> – тема работы не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание ее содержания; – поставленные задачи не выполнены или выполнены их отдельные несущественные части; – работа не представлена.

5.1.3. Оценочные материалы для практических занятий по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

Образцы типовых задач для самостоятельной работы сформированы в соответствии с тематикой практических занятий по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)».

Задание 1. Сформировать основные тезисы по одному из вопросов (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1)):

Вопрос выбирается по последней цифре зачетной книжки

1. Проблемы управленческого анализа в современных условиях
2. Методы экономического анализа в комплексном планировании бизнеса
3. Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет
4. Анализ и управление объемом производства и продаж. Современные методы исследования
5. Особенности анализа технико-организационного уровня и других условий производства в различных отраслях
6. Проблемы анализа и управления затратами
7. Анализ использования трудовых ресурсов
8. Проблемы анализа использования основных производственных фондов в различных отраслях
9. Проблемы анализа использования материальных ресурсов в отраслях

Задание 2. Принятие управленческих решений на основе маржинального анализа (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

1.1. Анализ ассортимента выпускаемой продукции.

Перед предприятием, производящим разнородную продукцию, возникает проблема планирования ассортимента и выработка стратегии поведения на рынке. Для решения указанной проблемы предприятию необходимо организовать:

- наблюдение за рентабельностью каждого продукта;
- контроль за валовой прибылью, полученной от каждого продукта;
- определять отклонения фактической прибыли от ожидаемой;
- проводить расчет структуры издержек, исключение чрезмерных скрытых издержек;
- проводить расчет возмещений накладных расходов, приходящихся на отдельный продукт;
- оценивать влияние изменений цен на эластичность спроса и другие процедуры.

Использование этих контрольных процедур позволяет определить каков должен быть объем производства, чтобы обеспечить ожидаемую прибыль, какую цену реализации следует установить, чтобы получить конкретную величину прибыли, каков предел безубыточности, структура реализуемой продукции.

Акционерное общество «Виноград» производит и реализует продукцию широкого ассортимента. Выберем для анализа вина четырех наименований (табл.1).

Таблица 1

Ассортимент и цена вин, производимых АО «Виноград»

п/п	Наименование продукции	Цена в руб.
1	Вино «Прохладенское крепкое» – А	93,70
2	Вино «Прохладенское крепкое №18» - Б	100,62
3	Вино «Столовое белое» – В	94,43
4	Вино «Российское полусладкое» – Г	84,06

В таблице 2 представлены данные об издержках АО «Виноград».

Таблица 2

Данные об издержках АО «Виноград»

№п/п	Расходы	Виды вина			
		А	Б	В	Г
1	Переменные расходы на 1 дал в руб.	60,72	66,49	56,79	48,16
	в том числе:				
	основные материалы	39,80	45,57	35,39	26,76
	вспомогательные материалы	9,87	9,87	9,87	9,87
	топливо	1,16	1,16	1,16	1,15
	электроэнергия	0,52	0,52	0,52	0,52
	спец. марки	3	3	3	3
	заработная плата основная и дополнительная с отчислениями	1,82	1,82	2,30	2,31
	Прочие расходы	4,55	4,55	4,55	4,55
2	Постоянные расходы на весь объем реализации в рублях	575459			

АО «Виноград» ставит перед собой задачу получить в предстоящем месяце 455000 рублей прибыли.

Руководству нужно знать, сколько каждого вида вина следует продать, чтобы получить эту прибыль?

Результаты расчетов и обоснования управленческого решения оформить в виде таблицы 3.

Таблица 3

Основные показатели деятельности АО «Виноград»

№ п/п	Показатели	Виды вина				Итого
		А	Б	В	Г	
1	Объем реализации в далах					
2	Цена за 1 дал в руб					
3	Выручка в руб.					
4	Переменные расходы на 1 дал					
5	Маржинальный доход на 1 дал в руб. (стр.2- стр.4)					
6	Совокупный маржинальный доход в руб. (стр. 1*стр. 5)					
7	Постоянные расходы в руб.					
8	Операционная прибыль в руб. (стр.6-стр.7)					

Для калькулирования общей себестоимости 1 дал вина и определения рентабельности каждого вида вина составить расчет в табл. 4.

Таблица 4

Калькулирование полной себестоимости 1 дал вина
и определение рентабельности каждого вида вина

№ п/п	Показатели	Виды вина			
		А	Б	В	Г
1	Переменные затраты на 1 дал				
2	Постоянные затраты на 1 дал				
3	Полная себестоимость в руб				
4	Цена				
5	Прибыль				
6	Рентабельность				

Представить результаты расчетов в таблице 5 и провести калькуляцию полной себестоимости 1 дал вина.

Таблица 5

Калькулирование полной себестоимости 1 дал вина
и определение рентабельности каждого вида вина

№ п/п	Показатели	Виды вина		
		А	Б	В
1	Переменные затраты			
2	Постоянные затраты			
3	Полная себестоимость			
4	Цена			
5	Прибыль			
6	Рентабельность			

1.2. Анализ безубыточности производства

Цель анализа безубыточности состоит в том, чтобы установить, что произойдет с финансовыми результатами при изменении уровня производственной деятельности (деловой активности). Анализ безубыточности основан на зависимости между доходами от продаж, издержками и прибылью в течение краткосрочного периода.

По существу, анализ сводится к определению точки безубыточности (критической точки, точки равновесия) такого объема производства, который обеспечивает организации нулевой финансовый результат, т.е. предприятие уже не несет убыток, но и не имеет прибыли.

Для вычисления точки безубыточности применяется 3 метода:

1. Математический метод;
2. Метод маржинального дохода (валовой прибыли);
3. Графический метод.

1. Математический метод

Для выявления точки безубыточности запишем формулу:

$$\begin{array}{rclclcl} \text{Выручка от} & & \text{Переменные за-} & & \text{Постоянные} & & \\ \text{реализации} & - & \text{траты на тот же} & - & \text{расходы на} & = & \text{Прибыль} \\ & & \text{объем} & & \text{весь выпуск} & & \end{array} \quad (1)$$

Пусть объем производства будет X, тогда

$$\begin{array}{rclclcl} \text{Цена} & & \text{Переменные} & & \text{Постоянные} & & \\ \text{единицы} & * & \text{затраты на} & * & \text{расходы на} & = & \text{Прибыль} \\ \text{продукции} & & \text{единицу} & & \text{выпуск} & & \end{array} \quad (2)$$

$$\begin{array}{rclclcl} X & * & \text{Цена} & & \text{Переменные} & & \text{Постоянные} \\ & & \text{единицы} & - & \text{затраты на} & - & \text{расходы на вы-} \\ & & \text{продукции} & & \text{единицу} & & \text{пуск} \\ & & & & & & = 0 \end{array}$$

маржинальный доход (МД)

$$X * \text{МД} = \text{Постоянные расходы на выпуск}$$

$$X = \text{Постоянные расходы} : \text{МД}$$

Основные показатели деятельности АО «Виноград» по видам продукции оформить в виде таблицы 6.

Таблица 6

Основные показатели деятельности АО «Виноград»

№ п/п	Виды вина	Показатели				Итого
		А	Б	В	Г	
1	Объем реализации в дал					
2	Цена за 1 дал в руб.					
3	Выручка от реализации в руб.					
4	Переменные расходы на 1 дал в руб.					
5	Переменные расходы на весь объем в руб.					
6	Маржинальный доход на весь объем в руб.					
7	Постоянные расходы в руб.					
8	Прибыль					

2. Метод маржинального дохода

Этот метод является альтернативным математическому методу. В состав маржинального дохода входят прибыль и постоянные издержки. АО «Виноград» так должно реализовать свою продукцию, чтобы полученным маржинальным доходом покрыть постоянные издержки и получить прибыль. Когда получен маржинальный доход достаточный для покрытия постоянных издержек, достигается точка равновесия. Альтернативная формула расчета имеет вид:

$$\begin{array}{rcccl} \text{Маржинальный} & & \text{Постоянные} & & \\ \text{доход} & - & \text{издержки} & = & \text{Прибыль} \\ \text{Т.к. в точке равновесия прибыли нет, формулу можно преобразовать:} & & & & \\ \text{Маржинальный} & = & \text{Выручка от} & - & \text{Переменные затраты на} \\ \text{доход} & & \text{реализации} & & \text{тот же объем} \\ \text{Маржинальный} & & \text{Объем} & & \text{Постоянные} \\ \text{доход на единицу про-} & * & \text{реализации} & = & \text{издержки} \\ \text{дукции} & & & & \end{array}$$

Отсюда точка безубыточности равна отношению постоянных издержек на маржинальный доход на единицу продукции.

3. Графический метод

Точку безубыточности можно определить графическим методом. График будет состоять из двух прямых:

- прямой, описывающей поведение совокупных затрат (y_1);
- прямой, отражающей поведение выручки от реализации продукции (y_2) в зависимости от изменения объемов реализации.

На оси OX откладывается объем реализации в натуральных единицах, на оси OY - расходы и доходы в денежной оценке. Точка пересечения этих прямых будет соответствовать состоянию равновесия.

Графическая модель безубыточности показывает изменение совокупных издержек и доходов при уровне производства, который запланирован на будущее.

В реальных условиях поведение затрат зависит не только от физического объема производства, а также от цен на сырье и материалы, покупные полуфабрикаты, производительности труда, изменений технологии и законодательства, кризисных ситуаций и т.д. Поэтому в анализе поведения прибыли, затрат и объема используются допущения, ограничивающие точность и надежность расчетов:

1. Совокупные затраты и выручка от реализации жестко определены и являются линейными;
2. Все затраты делятся на переменные и постоянные;
3. Постоянные расходы остаются независимыми от объема в пределах исследуемого диапазона производства;
4. Переменные расходы прямо пропорциональны объему производства в пределах исследуемого диапазона, цена реализации не меняется;
5. Цены на материалы, услуги, используемые в производстве, не меняются;
6. Отсутствуют структурные сдвиги;
7. Объем производства равен объему реализации или изменения начальных и конечных остатков запасов нереализованной продукции незначительны.

Допущения постоянно пересматриваются, т.к. бизнес динамичен.

Проблема определения точки безубыточности приобретает в современных условиях особое значение. С одной стороны, это важно для предприятия при формировании обоснованных цен на продукцию. Владея выше рассмотренными методами, бухгалтер-аналитик имеет возможность моделировать различные комбинации объемов реализации, издержек и прибыли, выбирая из них наиболее приемлемые, позволяющие предприятию не только покрыть свои издержки, учесть темпы инфляции, но и создать условия для рас-

ширенного воспроизводства.

С другой стороны, необходимость определения точки безубыточности связана с действующим налоговым законодательством. В соответствии с Положением "О составе затрат" в себестоимость продукции включаются все фактически произведенные предприятием затраты на производство и реализацию продукции, а для целей налогообложения они корректируются с учетом утвержденных в установленном порядке норм лимитов и нормативов. Реализация продукции по ценам ниже себестоимости возможна лишь в строгом соответствии и порядке, предусмотренном законодательством. Во всех остальных случаях следует осуществлять реализацию с наценкой, обеспечивающей предприятию прибыль.

Рассмотренные методики могут быть использованы лишь при принятии краткосрочных решений.

1.3. Принятие решений по ценообразованию

Одно из наиболее важных направлений управленческой деятельности предприятий - политика цен, в результате проведения которой обеспечивается тот или иной объем выручки от реализации продукции, а значит, во многом и прибыли предприятия.

В системе маркетинга существует несколько стратегий ценообразования. Одним из самых простых методов в рамках этих стратегий является классический метод установления цены на основе калькуляции фактической себестоимости. Этот метод отражает традиционную ориентацию главным образом на производство и в меньшей степени - на рыночный спрос.

Мы считаем, что уровень спроса вообще должен быть единственным фактором, который следует принимать во внимание при установлении цен, причем производственные затраты рассматриваются при принятии решения только как ограничительный фактор. Такой подход к ценообразованию можно принимать или оспаривать, но в любом случае он отражает тенденцию ориентации цены не на производство, а на спрос и, значит, показывает бессмысленность в условиях рынка частого составления «точных фактических калькуляций». Однако знать возможные пределы снижения цен в зависимости от влияния различных рыночных факторов для предприятия так же необходимо, как исследовать сам рынок. Поэтому в западном управленческом учете существуют понятия долгосрочного и краткосрочного нижнего предела цены.

Долгосрочный нижний предел цены показывает, какую цену можно еще установить, чтобы минимально покрыть полные затраты на производство и сбыт товара (равен полной себестоимости изделий); краткосрочный нижний предел цены ориентирован на цену, покрывающую лишь переменные затраты (равен себестоимости лишь в части переменных затрат). Расчет долгосрочного нижнего предела цены связан с калькулированием полной себестоимости изделий; расчет краткосрочного нижнего предела цены - с учетом и калькулированием по системе «директ-костинг».

Руководство российских предприятий недооценивает значение данного показателя, хотя в некоторых ситуациях, при недостаточной загрузке мощностей, привлечение дополнительных заказов может быть оправдано даже в том случае, если цена не покрывает издержек по их выполнению. Снижать цену на такие заказы можно до ее краткосрочного нижнего предела.

Допустим, что АО «Виноград» имеет пакет заказов на 10000 дал вина натурального «Столовое белое» по 120,13 руб. за 1 дал на общую сумму 1201300 руб., что должно было обеспечить ему прибыль в размере 200200 руб.

Заказчик согласился купить в текущем году 3000 дал вина «Столовое белое» по цене 90,76 руб., которая ниже их себестоимости. При этом АО «Виноград» должно дополнительно израсходовать на технологическую подготовку этой партии вина 30000 руб.

Обосновать принятие дополнительного заказа с более низкой ценой реализации в таблице 7.

Таблица 7

Обоснование дополнительного заказа с более низкой ценой реализации

№ п/п	Показатель	Первый вариант(100% пакета заказов)	Второй вариант(60% пакета заказов)	Третий вариант (60% пакета заказов + дополнительный заказ)
1	Объем производства, дал			
2	Цена за 1 дал, руб.			
3	Выручка от продаж, руб.			
4	Переменные затраты на 1 дал, руб.			
5	Сумма переменных затрат, руб.			
6	Сумма постоянных затрат, руб.			
7	Себестоимость всего выпуска вина, руб.			
8	Себестоимость 1 дал вина, руб.			
9	Прибыль (+), убыток (-), руб.			

Дайте ответ на вопрос:

Выгодно ли это предприятию?

Разработайте ценовую стратегию поведения организации на рынке.

Методические рекомендации для выполнения практических работ

Практическая работа – одна из форм проверки и оценки усвоения знаний. По результатам выполнения практической работы можно судить об уровне самостоятельности и активности обучающегося в учебном процессе. Практическая работа реализуется в виде аудиторной работы.

Основные задачи практической работы:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной научно-исследовательской работы;
- 3) выяснение подготовленности обучающихся к будущей практической работе;
- 4) выявление способностей к научно-исследовательской и поисковой деятельности.

Выполнение практических работ необходимо для более полного освоения дисциплины и играет существенную роль в формировании профессиональных компетенций.

При подготовке к практическому занятию необходимо придерживаться следующей технологии:

1. Внимательно изучить лекционный материал по теме, выносимой на конкретное занятие.
2. Найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе.

Критерии оценивания практических работ

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
4 балла («отлично»)	– обучающийся выполнил работу полностью, без ошибок и недочетов
3 балла («хорошо»)	– обучающийся в целом выполнил задание (более 2/3 работы), допускается наличие не более одной негрубой ошибки и одного

	недочета, не более трех недочетов
1-2 балла («удовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (более 1/2, но менее 2/3 работы), допущены: не более одной грубой ошибки и двух недочетов; не более одной грубой и одной негрубой ошибки; не более трех негрубых ошибок и одного недочета
0 баллов («неудовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (менее 1/2 работы), число ошибок и недочетов превысило норму, установленную для оценки «удовлетворительно»

Грубые ошибки:

- незнание или неправильное применение правил, алгоритмов, существующих зависимостей, лежащих в основе выполнения задания или используемых в ходе его выполнения;
- неправильный выбор действий, операций, методов;
- неумение формировать выводы и обобщения, что определяет несоответствие выполненных действий, полученных результатов.

Негрубые ошибки:

- нерациональный выбор действий, операций, методов;
- ошибки при выполнении расчетных действий, не повлекшие ложность выводов.

Недочеты:

- небрежное оформление записей и расчетов;
- опiski в расчетах и выводах.

5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля. Рубежный контроль осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится **три таких контрольных мероприятия по графику.**

В качестве форм рубежного контроля используется проведение коллоквиума. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля. Рубежный контроль осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится **три таких контрольных мероприятия по графику.**

В качестве форм рубежного контроля можно использовать проведение коллоквиума или контрольных работ. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

5.2.1. Оценочные материалы для коллоквиума по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

Рубежный контроль №1

Контрольная работа.

Выберите один или несколько верных ответов на поставленные вопросы.

1. Объектами комплексного управленческого анализа могут быть:

- : отдельные подразделения организации, отдельные стороны и сегменты деятельности;
- : отдельные центры затрат;

- : комплекс аналитических задач;
 - : организация в целом;
 - : экономические процессы, происходящие в организации.
2. К особенностям управленческого анализа относятся:
- : множественность субъектов анализа (пользователей информации);
 - : разнообразие целей и интересов субъектов анализа;
 - : максимальная закрытость результатов анализа в целях сохранения коммерческой тайны.
 - : максимальная открытость результатов анализа для пользователей информации.
3. Предметом изучения управленческого анализа являются:
- : технико-организационный уровень и другие условия производства.
 - : анализ рыночной устойчивости, ликвидности баланса;
 - : анализ платежеспособности организации;
 - : анализ эффективности авансирования капитала (инвестиционный анализ);
 - : эффективность использования производственных ресурсов;
 - : производство и реализация продукции.
4. Укажите правильную последовательность стадий процесса управления коммерческой организацией:
- : Учет, анализ, планирование, управленческое решение, контроль;
 - : Контроль, планирование, учет, анализ, управленческое решение;
 - : Контроль, управленческое решение, анализ, учет, планирование;
 - : Планирование, учет, анализ, управленческое решение, контроль.
5. Экономический анализ является связующим звеном между следующими стадиями процесса управления:
- : Планирование и контроль;
 - : Учет и принятие управленческого решения;
 - : Учет и контроль за результатами управленческого решения;
 - : Планирование и принятие управленческого решения.
6. Выберите, какие из предложенных аналитических процедур реализуются в разделе бизнес - плана «Товар»:
- : оценка потребительских свойств товара;
 - : анализ потенциальных потребителей;
 - : анализ рыночной конъюнктуры;
 - : анализ сильных и слабых сторон фирмы.
7. Выберите, какие из предложенных аналитических процедур реализуются в разделе бизнес - плана «План маркетинга»:
- : анализ состояния рынка;
 - : анализ эффективности рекламы;
 - : анализ сырья и материалов
 - : анализ производственных возможностей фирмы.
- 8: Выберите, какие из предложенных аналитических процедур реализуются в разделе бизнес - плана «Стратегия финансирования»:
- : Анализ средств по источникам;
 - : Анализ платежеспособности предприятия;
 - : Анализ сроков окупаемости вложений;
 - : Анализ сильных и слабых сторон деятельности конкурентов.
- 9: Выберите, какие из предложенных аналитических процедур реализуются в разделе бизнес - плана «Организационный план»:
- : Анализ эффективности управления;
 - : Анализ ритмичности производства и выявление резервов;
 - : Анализ темпов прироста по отрасли;
 - : Экономико-правовой анализ.

10. К задачам комплексного маркетингового анализа не относится оценка:
- : предложения, спроса и состояния рынков сбыта;
 - : факторов, формирующих эластичность спроса;
 - : ценовой политики и конкурентоспособности продукции;
 - : факторов, формирующих себестоимость продукции.
11. Объектами маркетинговых исследований являются:
- : Рынок, товар и его свойства;
 - : Рынок, товар и его свойства, конкуренты;
 - : Рынок, товар и его свойства, контрагенты.
12. Произведение темпа роста показателя и его значения за текущий период является примером прогнозирования на основе метода:
- : Эвристического;
 - : Трендового;
 - : Статистического факторного анализа.
13. Прием усреднения сведений, полученных путем опроса специалистов, является частью исследований, проводимых методом:
- : Эвристическим;
 - : Трендовым;
 - : Статистическим факторным анализом.
14. Метод маркетингового анализа, целью которого является определение сильных и слабых сторон организации, которые рассматриваются как внутренние факторы, а также изучение внешних факторов, каковыми являются рыночные возможности и угрозы, называется:
- : анализ скидок;
 - : SWOT-анализ;
 - : портфельный анализ.
15. Данный метод предусматривает выделение 4 групп хозяйственных единиц – «звезда», «трудный ребенок», «дойная корова», «собака»
- : матрица возможностей по товарам/рынкам
 - : матрица роста рыночной доли, матрица направленной политики
 - : общая стратегическая модель Портера
 - : нет верного ответа

Рубежный контроль №2

Контрольная работа.

Выберите один или несколько верных ответов на поставленные вопросы.

1. Бюджет, который основан на применении схемы «скользящего» бюджетного планирования, т.е. на добавлении к бюджетному периоду одного месяца, как только истекает текущий, называется:
- : операционный;
 - : непрерывный;
 - : оперативный;
 - : гибкий.
2. Исходной базой бюджетного планирования деятельности предприятия служит бюджет:
- : производства;
 - : продаж;
 - : производственных запасов;
 - : движения денежных средств.
3. В состав операционных (гибких) бюджетов предприятия не включается смета:
- : движения денежных средств;

- : прямых затрат на материалы;
 - : прямых затрат на оплату труда;
 - : объема продаж.
4. В состав финансового бюджета предприятия не включается:
- : смета объема продаж;
 - : смета капитальных вложений;
 - : смета движения денежных средств;
 - : прогнозный бухгалтерский баланс.
5. Обобщенно основными разделами бизнес - плана служит сочетание следующих разделов:
- : маркетинг, производство, финансы;
 - : рынок сбыта, план производства, финансовый план;
 - : маркетинг, производство, оценка рисков.
6. Количественный план в денежном выражении, показывающий планируемую величину доходов, расходов и капитал, который необходимо привлечь для достижения поставленной цели, называется
- : Смета организации;
 - : Бизнес - план;
 - : Бюджет организации.
7. Основные цели составления смет, заключаются в:
- : Увязке текущих и перспективных планов;
 - : Координации действий различных подразделений организации;
 - : Управлении и контроле за производством;
 - : Стимулировании эффективной работы руководителей и персонала;
 - : В определении прошлых параметров хозяйственной деятельности.
8. Какая из предложенных совокупность методов используется при составлении смет:
- : Нормативный, расчетно - аналитический, балансовый, оптимизации, моделирования;
 - : Нормативный, расчетно - аналитический, балансовый, детализации, моделирования;
 - : Нормативный, аналитический, балансовый, оптимизации, бюджетирования;
 - : Нормативный, расчетно - аналитический, оптимизации, моделирования;
9. Метод оптимизации при составлении смет используется в случае:
- : Необходимости выбора наилучшей сметы из нескольких вариантов;
 - : Необходимости факторного анализа функциональных связей между элементами процесса производства;
 - : Нормирования расхода ресурсов;
 - : Необходимости увязки объемов затрат с источниками расширения ресурсов.
10. Расчет показателей сметы путем умножения норм расхода ресурсов на планируемый объем ресурса применяется при использовании:
- : Нормативного метода составления смет;
 - : Расчетно - аналитического метода;
 - : Метода детализации;
 - : Метода бюджетирования;
 - : Балансового метода.
11. Гибкая смета составляется путем:
- : Корректировки постоянных расходов бюджета на соответствующий фактический выпуск продукции;
 - : Корректировки переменных расходов бюджета на соответствующий фактический выпуск продукции;
 - : Корректировки переменных расходов бюджета на соответствующий плановый выпуск продукции;
12. Ожидаемый объем продаж составил 200 000 ед. продукции. Необходимая величина

запасов готовой продукции на конец года - 15 000 ед. Запасы готовой продукции на начало года - 28 000 ед. Сметный объем производства равен:

- : 187000 ед.;
- : 213000 ед.;
- : 157000 ед.;
- : 243000 ед.

13: Планируется объем продаж 12000 ед. Выручка должна составить 840000 руб. Выручка, определенная с помощью метода «гибкого бюджета» для объема реализации в количестве 10000 ед.:

- : 700000 руб.
- : 84 000 руб.
- : 800 000 руб.
- : Нет верного ответа

14: Планируется объеме продаж продукта в количестве 12000 ед. Переменные затраты составят 600000 руб. С помощью метода «гибкого бюджета» определить переменные затраты на производство и сбыт продуктов в количестве 10000 ед.:

- : 600000 руб.;
- : 552 000 руб.;
- : 500 000 руб.;
- : для расчета необходимы еще данные о постоянных затратах.

15. Из каких бюджетов состоит генеральный бюджет организации:

- : операционного и финансового бюджетов;
- : жесткого и гибкого бюджетов;
- : бюджета продаж и бюджета производства;
- : нет верного ответа.

Рубежный контроль №3

Контрольная работа.

Выберите один или несколько верных ответов на поставленные вопросы.

1. Для производства партии продукции необходим материал А - 146 000 кг и материал Б - 292 000 кг. Необходимое количество запасов материалов на конец года составило: А - 80 000 кг, Б - 40 000 кг. Величина запасов материалов на начало года: А - 103 000 кг, Б - 44 000 кг. Цена мат-ла А - 0,6 руб./ кг, Б - 1,7 руб./кг. Общая планируемая сумма прямых материальных затрат по материалам А и Б равна:

- : 604600 руб.;
- : 836600 руб.;
- : 374411,76 руб.;
- : 563400 руб.

2. По данным сметы себестоимости продаж запасы готовой продукции на начало периода составили 1 095 600 руб., незавершенное производство на начало периода - 214 400 руб., прямые материальные затраты - 1 632 200 руб., прямые расходы на оплату труда - 2 984 400 руб., общепроизводственные расходы - 2 089 080 руб., незавершенное производство на конец периода - 220 000 руб., запасы готовой продукции на конец периода - 1 195 000 руб. Себестоимость продаж равна:

- : 6 836 680 руб.;
- : 6 600 680 руб.;
- : 6 349 880 руб.;
- : 6 820 680 руб.;

-: 7 056 680 руб.

3. Дебиторская задолженность по балансу предшествующего года - 500 000 руб., планируемый объем продаж товаров составил 6 000 000 руб., приток денежных средств от продаж в планируемом периоде - 5 800 000 руб. Размер дебиторской задолженности для построения прогнозного баланса равен:

-: 700 000 руб.;

-: 300 000 руб.;

-: 11 300 000 руб.

4. Кредиторская задолженность поставщикам по балансу предшествующего года составила 800 000 руб. Планируемые закупки материалов - 2 500 000 руб., платежи за основные материалы в плановом периоде - 3 000 000 руб. Размер кредиторской задолженности для построения прогнозного баланса равен:

-: 1 300 000 руб.;

-: 300 000 руб.;

-: 4700000 руб.

5. Выбрать значение силы воздействия операционного лeverиджа, при котором степень предпринимательского риска будет минимальной:

-: 8,5;

-: 11,4;

-: 7,8;

-: 12,3.

6. Выручка от продажи продукции 1000 тыс.руб., постоянные расходы 200 тыс. руб. Переменные расходы 400 тыс.руб. Продукции произведено 500 штук. Определить величину маржинальной прибыли на единицу продукции:

-: 600 тыс. руб.;

-: 800 тыс. руб.;

-: 400 тыс. руб.;

-: 300 тыс. руб.

7. Общая выручка от продаж 2000 тыс. руб., постоянные расходы 400 тыс. руб. Переменные расходы 1500 тыс. руб. Определить точку безубыточности:

-: 1600 тыс. руб.;

-: 100 тыс. руб.;

-: 400 тыс. руб.;

-: нет верного ответа.

8. Экономическая рентабельность возросла на 2 %, годовая средняя расчетная ставка процента по кредитам снизилась на 1%. Соотношение заемного и собственного капитала составляет 1 : 2. Коэффициент налогообложения прибыли составит 24%. Как изменится рентабельность собственного капитала организации:

-: увеличится на 0,98%;

-: увеличится на 3%;

-: увеличится на 1,14%;

-: нет верного ответа.

9. Величина чистых активов организации 20 млн. руб. Обязательства 40 млн. руб., финансовые расходы 6 млн. руб. Экономическая рентабельность составляет 25%, коэффициент налогообложения прибыли 24%. Эффект финансового рычага равен:

-: 6,84%;

-: 15,2%;

-: 1%;

-: нет верного ответа.

10: С целью управления безубыточностью анализ затрат включает:

-: анализ затрат на 1 руб. продукции

- : анализ взаимосвязи себестоимости, прибыли и объема продаж
 - : анализ себестоимости по статьям калькуляции
 - : нет верного ответа
- 11: Выручка от продаж в точке безубыточности покрывает:
- + : переменные и постоянные расходы
 - : переменные расходы;
 - : постоянные расходы;
 - : нет верного ответа.
- 12: В точке безубыточности выполняется условие:
- : маржинальный доход равен прибыли от продаж;
 - : маржинальный доход равен величине постоянных расходов;
 - : маржинальный доход равен переменным расходам;
 - : нет верного ответа.
- 13: Точка безубыточности в количестве единиц продукции определяется отношением:
- : постоянных расходов к общей сумме переменных расходов;
 - : постоянных расходов к сумме маржинальной прибыли, приходящийся на единицу продукции;
 - : постоянных расходов к общей сумме выручки от продаж.
- 14: Сила воздействия операционного рычага определяется как отношение:
- : прибыли от продаж к нераспределенной прибыли;
 - : валовой прибыли к прибыли до налогообложения;
 - : маржинальной прибыли к прибыли от продаж.
- 15: Сила воздействия операционного левеиджа больше при:
- : высоком удельном весе постоянных затрат;
 - : высоком удельном весе переменных затрат;
 - : сила воздействия операционного рычага не зависит от структуры затрат;
 - : нет верного ответа.

Методические рекомендации к подготовке к коллоквиуму

При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь обучающимся целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Критерии оценивания при коллоквиуме

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
5-6 баллов («отлично»)	<p>Ответы получены 80-100% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;

	<ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
3-4 балла («хорошо»)	<p>Ответы даны на 60-80% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 2 недочетов.
1-2 балл («удовлетворительно»)	<p>Ответы даны на 40-60% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 2 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	<p>Ответы даны менее чем на 40% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

Грубые ошибки: неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

Негрубые ошибки: неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

Недочеты: непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

Критерии формирования оценок по контрольным точкам (контрольные работы; коллоквиум)

6 баллов - ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов; обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, решено 100 % задач;

5 баллов – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, решено 70 % задач;

4 балла – ставится за работу, если бакалавр правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55 % задач;

менее 3 баллов – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50 % задач.

5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации. Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества ее освоения обучающимися.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Осуществляется в конце 2 семестра (ОФО) и представляет собой итоговую оценку знаний

по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» в виде проведения экзамена.

5.3.1. Вопросы к экзамену по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

1. Роль управленческого анализа в управлении деятельностью организации
2. Организация управленческого анализа в корпоративных структурах
3. Управленческий анализ в малых структурах
4. Организация управленческого анализа в функциональных подразделениях системы управления
5. Взаимодействие предприятия с бюджетными и внебюджетными фондами, банками и страховыми организациями
6. Стратегический анализ как инструмент прогнозирования состояния экономики, отрасли, деятельности предприятия
7. Структура бизнес-плана и роль анализа в разработке основных показателей
8. Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет
9. Классификация смет. Система операционных бюджетов
10. Классификация смет. Система финансовых бюджетов
11. Цели и содержание маркетинговых исследований
12. Объекты маркетингового анализа
13. Стандартные методы маркетингового анализа
14. Специфические методы маркетингового анализа
15. Анализ показателей объема выпущенной продукции
16. Анализ ассортимента продукции
17. Анализ структуры продукции и ее влияния на выручку от продаж
18. Анализ качества продукции
19. Анализ ритмичности выпуска продукции
20. Анализ выполнения договорных обязательств и реализации продукции
21. Факторы, определяющие объем продаж, и методы их количественной оценки
22. Анализ чувствительности спроса к изменению цен на реализуемую продукцию и уровня доходов покупателей
23. Анализ численности и состава работников предприятия
24. Анализ использования фонда рабочего времени
25. Анализ производительности труда и трудоемкости продукции
26. Анализ фонда заработной платы
27. Цели, задачи и направления анализа использования ОПФ
28. Анализ наличия, состояния и движения ОПФ
29. Анализ эффективности использования ОПФ
30. Факторный анализ фондоотдачи ОПФ
31. Анализ использования технологического оборудования
32. Оценка производственной мощности предприятия
33. Оценка качества планов материально-технического снабжения и потребности в материальных ресурсах
34. Оценка эффективности использования материальных ресурсов
35. Анализ уровня техники, технологии производства, и качества продукции
36. Анализ уровня организации производства и труда
37. Анализ эффективности управления предприятием
38. Анализ социальных условий и использования человеческого фактора
39. Анализ природопользования и охраны окружающей среды
40. Управление себестоимостью: цели и содержание

41. Анализ динамики и структуры расходов организации
42. Формирование и сметный расчет показателя себестоимости продаж
43. Факторный анализ себестоимости (продаж) продукции
44. Анализ динамики обобщающих и частных показателей себестоимости продукции
45. Анализ затрат на 1 рубль продаж (продукции)
46. Анализ себестоимости важнейших изделий
47. Анализ прямых материальных затрат в себестоимости продукции
48. Анализ прямых трудовых затрат в себестоимости продукции
49. Анализ косвенных затрат
50. Анализ влияния изменения себестоимости на величину прибыли

Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения

Подготовка к экзамену производится последовательно и планомерно. Определяется место каждого вопроса, выносимого на экзамен, в соответствующем разделе темы. Изучаются лекционные материалы и соответствующие разделы рекомендованных источников основной и дополнительной литературы. При этом полезно делать краткие выписки и заметки.

Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на каждый вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед экзаменом за счет обращения не к литературе, а к своим записям.

5.3.2. Примеры типовых контрольных заданий на экзамене по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» (контролируемые компетенции ПКС-4 (ПКС-4.1))

КОНТРОЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ 1

В Проектный офис поступило проектное предложение о реализации проекта по созданию центра досуга для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями.

Задание:

Сформировать техническое задание для рабочей группы проекта в таблице 1, определив основные мероприятия и компоненты методического сопровождения проекта.

Таблица 1 – Техническое задание на проектную работу

Показатели проекта	Характеристики проекта
Название проекта	
Глоссарий. Используемые сокращения и аббревиатуры	
Цель и задачи проекта. Основные мероприятия проекта	
Информация о заказчике	
Сроки реализации проекта	
Функциональные и специальные требования к результату	
Требования к исполнителю	
Этапы (основные)	
График реализации проекта	

(с указанием содержания работ)	
Критерии завершенности проекта и качества продукта / результата	
Форма отчетности	

Справочно:

Компоненты методического сопровождения	
--	--

КОНТРОЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ 2

В таблице 1 представлены данные трех экономических агентов.

Таблица 1 – Построение матрицы БКГ

Название компании	Цена продукции, тыс. рублей	Объем продаж, тыс. рублей	Доход, тыс. рублей	Доход конкурента, тыс. рублей	Доля рынка, %	Место
Авангард	90	1000	90000	95000		
Бета	100	2000	200000	220000		
Вид	110	3000	330000	280000		

Задание:

1. Используя матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ), определить место экономических агентов на рынке.
2. Разработать стратегию поведения экономических агентов на основе показателя доли рынка и темпа роста.

КОНТРОЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ 3

Руководству компании предложены к реализации пять альтернативных инвестиционных проектов (А, Б, В, Г, Д), сравниваемых по основным показателям (чистому дисконтированному значению – ЧДД, индексу доходности – ИД, внутренней норме доходности – ВНД, сроку окупаемости – СО, рентабельности инвестиций – РИ, количеству созданных рабочих мест, показателю бюджетной эффективности) в таблице 1.

Таблица 1 – Значения сравниваемых показателей инвестиционных проектов

Проекты	ЧДД, тыс. рублей	ИД, коэф.	ВНД, %	СО, лет	РИ, %	Количество созданных рабочих мест, ед.	Бюджетная эффективность, тыс. рублей
А	900	1,10	25	2,0	27	3	100
Б	800	1,15	40	1,5	30	4	120
В	1000	1,20	30	1,8	35	-	180
Г	1010	1,25	20	1,0	25	2	120
Д	300	1,4	15	1,2	20	3	65

Задание:

1. Обосновать выбор двух наиболее привлекательных проектов, руководствуясь правилом выбора по Парето.

Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения

При подготовке к выполнению контрольных заданий необходимо воспользоваться лекционным материалом, а также повторить алгоритм решения подобных задач, решенных на практических занятиях.

Критерии оценивания

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая обучающимся по дисциплине, включает две составляющие:

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения обучающимся учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость обучающегося по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ. Общий балл текущего и рубежного контроля складывается из составляющих, определенных в соответствии с распоряжением директора института права, экономики и финансов.

– *вторая составляющая* – оценка знаний обучающегося по результатам промежуточной аттестации (от 15 до 30 баллов). Критерии оценивания промежуточной аттестации приведены в Приложении 1. Критерии оценки качества освоения дисциплины представлены в Приложении 2.

5.4. Контроль курсовых работ (проектов)

Написание и защита курсовой работы по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» не предусмотрено.

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенций ПК-5, ПК-7, ПК-12 представлены в таблице 7.

Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

<i>Результаты обучения (компетенции)</i>	<i>Основные показатели оценки результатов обучения</i>	<i>Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенций</i>
<p>Код и наименование профессиональной компетенции выпускника <i>Профессиональных компетенций (ПК) по видам профессиональной деятельности:</i> ПКС-4 – способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации</p> <p>Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции выпускника <i>научно-исследовательская деятельность:</i> ПКС-4.1: способен определить направления развития организации</p>	<p>ЗНАТЬ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содержание и основные направления управленческого анализа хозяйственной деятельности; – систему показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты; – методы оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевые особенности управленческого анализа различных сфер деятельности; – приемы оценки уровня эффективности деятельности и выявление возможностей его повышения; 	<p>Оценочные материалы для опроса и дискуссий (раздел 5.1.1);</p> <p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2);</p> <p>Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3);</p> <p>Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.1)</p>
	<p>УМЕТЬ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ; – проводить оперативный и стратегический анализ деятельности организации и ее структурных подразделений для целей выработки стратегии ее поведения на различных рынках; – разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе результатов проведенного анализа; 	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2);</p> <p>Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3);</p> <p>Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.2)</p>

	<p>ВЛАДЕТЬ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ; – навыками проведения оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделениях для целей выработки стратегии ее поведения на различных рынках; – навыками разработки вариантов управленческих решений и обоснования их выбора на основе результатов проведенного анализа. 	<p>Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3);</p> <p>Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.2)</p>
--	---	---

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Нормативно-законодательные акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая, вторая). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: www.consultant.ru.

7.2. Основная литература

1. Толпегина, О.А., Толпегина Н.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: В 2-х ч. [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата, Ч.2. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Изд-во Юрайт, 2019. - 182 с. : ил. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-06000-3. – 10 экз. (Абонемент учебной литературы – 9, Чит. зал гуманитарных и общественных наук - 1).

2. Сергеев А. А. Бизнес-планирование [Текст] : учеб. и практ. для бакалавриата и магистратуры / А.А. Сергеев. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Изд-во Юрайт, 2019. - 475 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-06299-1. – 5 экз. (Абонемент учебной литературы - 4, Чит. зал гуманитарных и общественных наук - 1).

3. Долматова О.В. Анализ хозяйственной деятельности по отраслям. Управленческий анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Долматова О.В., Сысоева Е.Н.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 148 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79764.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Комлев, Е. Б. Маркетинговые стратегии и маркетинговый анализ в управлении проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. Б. Комлев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2016. — 199 с. — 978-5-906822-45-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74706.html>

5. Экономический анализ [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Л. Т. Гиляровская, Г. В. Корнякова, Н. С. Пласкова [и др.] ; под ред. Л. Т. Гиляровской. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 615 с. — 5-238-00383-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81599.html>

7.3. Дополнительная учебная литература

1. Косова Л.Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Косова Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Российский государственный университет правосудия, 2018.— 80 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Молокова Е.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: монография/ Молокова Е.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2019.— 117 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79747.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Болодурина, М. П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс] : учебное пособие / М. П. Болодурина. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 184 с. — 978-5-7410-1388-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>

4. Ополченова, Е. В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. В. Ополченова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>

5. Шадрина, Г. В. Управленческий анализ в отраслях производственной сферы : учебное пособие / Г. В. Шадрина. — М. : Евразийский открытый институт, 2010. — 176 с. — ISBN 978-5-374-00386-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/11103.html>

6. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Прыкина Л.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 407 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71076.html>.— ЭБС «IPRbooks»

7. Современные методы социально-экономического прогнозирования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ С.С. Голубев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Научный консультант, 2018.— 190 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80799.html>.— ЭБС «IPRbooks»

8. Еремеева Н.В. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции [Электронный ресурс]: монография/ Еремеева Н.В., Дуборасова Т.Ю.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61640.html>.— ЭБС «IPRbooks»

9. Турманидзе, Т. У. Анализ и оценка эффективности инвестиций [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т. У. Турманидзе. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 247 с. — 978-5-238-02497-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83043.html>

10. Полозова А. Н.,Брянцева Л. В. Управленческий анализ в отраслях. - Москва, КНОРУС, 2008. – 1 экз. (Библиотека КБГУ).

7.4. Периодические издания

1. Журнал «Аудит и финансовый анализ» – Библиотека КБГУ.
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» – Библиотека КБГУ.
3. Журнал «Молодой ученый». Режим доступа: <https://moluch.ru>

7.5. Интернет-ресурсы

– профессиональные базы данных и информационные справочные системы, к которым обеспечен доступ:

Наименование электронного ресурса	Краткая характеристика	Адрес сайта	Наименование организации-владельца; реквизиты договора	Условия доступа
Научная электронная библиотека (НЭБ РФФИ)	Электр. библиотека научных публикаций - около 4000 иностранных и 3900 отечественных научных журналов, рефераты публикаций 20 тыс. журналов, а также описания 1,5 млн. зарубежных и российских диссертаций; 2800 росс. журналов на безвозмездной основе	http://elibrary.ru	ООО «НЭБ»	Полный доступ
База данных Science Index (РИНЦ)	Национальная информационно-аналитическая система, аккумулирующая более 6 миллионов публикаций российских авторов, а также информацию об их цитировании из более 4500 российских журналов.	http://elibrary.ru	ООО «НЭБ» Лицензионный договор Science Index №SIO-741/2022 от 19.07.2022 г. Активен до 31.07.2023г.	Авторизованный доступ. Позволяет дополнять и уточнять сведения о публикациях ученых КБГУ, имеющих в РИНЦ

ЭБС «Консультант студента»	13800 изданий по всем областям знаний, включает более чем 12000 учебников и учебных пособий для ВО и СПО, 864 наименований журналов и 917 монографий.	http://www.studmedlib.ru http://www.medcollegelib.ru	ООО «Консультант студента» (г. Москва) Договор №750КС/07-2022 От 26.09.2022 г. Активен до 30.09.2023г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
«Электронная библиотека технического вуза» (ЭБС «Консультант студента»)	Коллекция «Медицина (ВО) ГЭОТАР-Медиа. Books in English (книги на английском языке)»	http://www.studmedlib.ru	ООО «Политехресурс» (г. Москва) Договор №701КС/02-2022 от 13.04.2022 г. Активен до 19.04.2023г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
ЭБС «Лань»	Электронные версии книг ведущих издательств учебной и научной литературы (в том числе университетских издательств), так и электронные версии периодических изданий по различным областям знаний.	https://e.lanbook.com/	ООО «ЭБС ЛАНЬ» (г. Санкт-Петербург) Договор №6ЕП/223 от 15.02.2022 г. Активен до 28.02.2023г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
Национальная электронная библиотека РГБ	Объединенный электронный каталог фондов российских библиотек, содержащий 4 331 542 электронных документов образовательного и научного характера по различным отраслям знаний	https://нэб.рф	ФГБУ «Российская государственная библиотека» Договор №101/НЭБ/1666-п от 10.09.2020г. Сроком на 5 лет	Доступ с электронного читального зала библиотеки КБГУ
ЭБС «IPRbooks»	107831 публикаций, в т.ч.: 19071 – учебных изданий, 6746 – научных изданий, 700 лекций, 343 журнала ВАК, 2085 аудиоизданий.	http://iprbookshop.ru/	ООО «Ай Пи Эр Медиа» (г. Саратов) Договор №9200/22П от 08.04.2022 г. Активен до 02.04.2023г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
Polpred.com. Новости. Обзор СМИ. Россия и зарубежье	Обзор СМИ России и зарубежья. Полные тексты + аналитика из 600 изданий по 53 отраслям	http://polpred.com	ООО «Полпред справочники» Безвозмездно (без официального договора)	Доступ по IP-адресам КБГУ
Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина	Более 500 000 электронных документов по истории Отечества, российской государственности, русскому языку и праву	http://www.prilib.ru	ФГБУ «Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина» (г. Санкт-Петербург) Соглашение от 15.11.2016г. Бессрочный	Авторизованный доступ из библиотеки (ауд. №115, 214)

— информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru>;
3. Справочная правовая система «Референт» (в свободном доступе). URL: <https://www.referent.ru/>

иные интернет-источники:

1. Научная электронная библиотека «Киберленинка»: <https://cyberleninka.ru/>
2. Портал «Finanaliz»: <https://www.finanaliz.ru>

7.6. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому обучающемуся необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии обучающихся. Практические (семинарские) занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических (семинарских) занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому (семинарскому) занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. Следует доработать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим (семинарским) занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических (семинарских) занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к практическому (семинарскому) занятию зависит от формы, места его проведения, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы по дисциплине включает следующее компоненты:

1. Самостоятельное изучение тем дисциплины;
2. Подготовка рефератов по предложенным темам.

Самостоятельная работа обучающегося включает:

- изучение основной и дополнительной литературы;
- изучение материалов периодической печати и электронных ресурсов;
- подготовку к практическим (семинарским) занятиям;
- выполнение задания и подготовку к его защите;
- изучение проблемных ситуаций, не имеющих однозначного решения;
- подготовку к экзамену;
- индивидуальные и групповые консультации по наиболее сложным вопросам дисциплины.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к зачету. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося. Задания для самостоятельной работы составляются, как правило, по темам и вопросам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуется дополнительно проработать и проанализировать рассматриваемый преподавателем материал в объеме запланированных часов.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (рефераты, домашние задания). Их выполнение призвано обратить внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. Такие задания могут быть использованы как для проверки знаний, обучающихся преподавателем в ходе проведения занятий, а также для самопроверки знаний обучающимися.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практических (семинарских) занятиях. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке. Самостоятельная работа должна носить творческий и планомерный характер.

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой необходимо учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью *изучающего* чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.
2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:
 - медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
 - выделить ключевые слова в тексте;
 - постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.
3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Написание реферата используется в учебном процессе в целях приобретения обучающимся необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т.п. Процесс написания реферата включает: выбор темы; подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение; составление плана; написание текста работы и ее оформление; устное изложение реферата.

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция обучающегося с изложением соответствующих аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности

сти, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Обучающийся при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Содержание реферата обучающийся докладывает в отведенное для этого преподавателем время на практических занятиях. Предварительно подготовив тезисы доклада, обучающийся в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы аудитории. На основе обсуждения обучающегося выставляется соответствующая оценка.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» проводится в форме экзамена. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. К экзамену допускаются обучающиеся, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На экзамене обучающийся может набрать от 15 до 30 баллов.

В период подготовки к экзамену обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к экзамену включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса;
- подготовка к ответу на экзаменационные вопросы.

При подготовке к экзамену обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, практические работы, выполнявшиеся в течение семестра, нормативные правовые акты, основную и дополнительную литературу.

На экзамен выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой дисциплины за семестр. Экзамен проводится в письменной форме.

При проведении экзамена в письменной форме, ведущий преподаватель составляет экзаменационные билеты, которые включают в себя: теоретические задания; практические задания (задачи или ситуации). Формулировка теоретических задания совпадает с формулировкой перечня экзаменационных вопросов, доведенных до сведения обучающихся накануне экзаменационной сессии. Содержание вопросов одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины. Экзаменационный билет включает три задания, каждое из которых оценивается в 10 баллов (итого – 30 баллов на экзамене). При проведении письменного экзамена на работу отводится 60 минут.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Перечень материально-технического обеспечения включает в себя: лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть «Интернет»), учебные аудитории для проведения семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (оборудованные учебной мебелью и техническими средствами обучения), компьютерные классы, а так же помещения для самостоятельной работы (оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КБГУ).

При проведении занятий лекционного типа, практических занятий и самостоятельной работы используются:

8.1. Требования к материально-техническому обеспечению

- *лицензионное программное обеспечение:*
 - пакет офисного программного обеспечения *P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия)*;
 - лицензия на программное обеспечение средств антивирусной защиты *Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition*;
 - право использования программного обеспечения для планирования и проведения онлайн-мероприятий (трансляций, телемостов/ аудио-видеоконференций, вебинаров) *Webinar Enterprise TOTAL 150 участников*;
- *свободно распространяемые программы:*
 - программа-архиватор 7Z;
 - интернет-браузеры Mozilla Firefox, Yandex;
- *информационные справочные системы:*
 - «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
 - «Гарант» (в свободном доступе). – URL: <http://www.garant.ru>

8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невизуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;
 - задания для выполнения на экзамене/зачете зачитываются ассистентом;
 - письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;
3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):
 - на экзамене/зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
 - экзамен/зачет проводится в письменной форме;
4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
 - созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию обучающегося экзамен/зачет проводится в устной форме.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория № 145 (Главный корпус КБГУ)	Комплект учебной мебели: - столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); - стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); - компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); - специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1шт.); - принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); - портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); - бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; - видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); - сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); - джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); - беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); - проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.);	Продукты MICROSOFT (Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) № V 2123829. Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition № лицензии 17E0-180427-50836-287-197. Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: https://dictate.ms/ , Subtitle Edit, («Сурдофон») (бесплатные). Программа невидимого доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная). Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733). Программа экранного доступа с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная)

	<ul style="list-style-type: none"> - проводная гарнитура Defender (1 шт.); - персональный коммуникатор EN-101 (5 шт.); - специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); - клавиатура, адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevy Keyboard + Clevy Cove (3шт.); - джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3шт.); - ноутбук + приставка для айтрекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт) 	
--	---	--

9. Лист изменений (дополнений)
в рабочей программе дисциплины (модуля) «Управленческий анализ (продвинутый уровень)» по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (программа) «Учет, анализ и аудит» на _____ учебный год

№п/п	Элемент (пункт) РПД	Перечень вносимых изменений (дополнений)	Примечание
1	1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)		
2	3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)		
3	4. Содержание и структура дисциплины (модуля)		
4	5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации		
5	7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)		
6	8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)		

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры экономики и учетно-аналитических информационных систем, протокол № ____ от «__» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / А.Х. Шидов /

Шкала оценивания планируемых результатов обучения

Текущий и рубежный контроль

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
2	Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение заданий на практических (семинарских) занятиях. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Обучающийся не допускается к промежуточной аттестации.	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение контрольных работ, тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение контрольных работ, тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение контрольных работ, тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».

Промежуточная аттестация

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетворительно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
2	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью одно из трех заданий экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания и частично (полностью) выполнил третье задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания либо полностью выполнил одно задание и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 51 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 52-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания и частично (полностью) выполнил третье задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания либо полностью выполнил одно задание и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 61 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 62-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания и частично (полностью) выполнил третье задание экзаменационного билета.

Критерии оценки качества освоения дисциплины
Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Основными этапами формирования компетенций при изучении обучающимися дисциплины являются последовательное формирование результатов обучения. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения ими компетенций.

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
Код и наименование профессиональной компетенции выпускника Профессиональных компетенций (ПК) по видам профессиональной деятельности: ПКС-4 – способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ЗНАТЬ: – содержание и основные направления управленческого анализа хозяйственной деятельности; – систему показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты; – методы оперативно-го и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевых особенностей управленческого анализа различных сфер деятельности, для формирования готовности их применения в будущей профессиональной деятельности	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания содержания и основных направлений управленческого анализа хозяйственной деятельности, системы показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты, методов оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевых особенностей управленческого анализа различных сфер деятельности, для формирования готовности их применения в будущей профессиональной деятельности	Общие, но не структурированные знания содержания и основных направлений управленческого анализа хозяйственной деятельности, системы показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты, методов оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевых особенностей управленческого анализа различных сфер деятельности, в том числе в условиях неопределенности	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания содержания и основных направлений управленческого анализа хозяйственной деятельности, системы показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты, методов оперативно-го и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевых особенностей управленческого анализа различных сфер деятельности, для формирования готовности их применения в будущей профессиональной деятельности	Сформированные систематические знания содержания и основных направлений управленческого анализа хозяйственной деятельности, системы показателей, характеризующих проектную деятельность предприятия и ее результаты, методов оперативно-го и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделений, отраслевых особенностей управленческого анализа различных сфер деятельности, для формирования готовности их применения в будущей профессиональной деятельности

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
<i>тельность:</i> ПКС-4.1: способен определить направления развития организации	сфер деятельности; – приемы оценки уровня эффективности деятельности и выявление возможностей его повышения;		фессиональной деятельности.	деленности, для формирования готовности их применения в будущей профессиональной деятельности.	ности, для формирования готовности их применения в будущей профессиональной деятельности.	ния готовности их применения в будущей профессиональной деятельности.
	УМЕТЬ: – использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ; – проводить оперативный и стратегический анализ деятельности организации и ее структурных подразделений для целей выработки стратегии ее поведения на различных рынках; – разработа-	Отсутствие умений	Незначительное умение использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.	Недостаточное умение использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.	В целом успешное умение использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.	Полностью сформированное умение использовать аналитический инструментарий в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
	<p>тыть варианты управленческих решений и обосновать их выбор на основе результатов проведенного анализа;</p> <p>ВЛАДЕТЬ: – навыками использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ; – навыками проведения оперативного и стратегического анализа деятельности организации и ее структурных подразделениях для целей выработки стратегии ее поведения на</p>	Отсутствие навыков	Незначительное владение навыками использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.	Недостаточное владение навыками использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.	Наличие навыков использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.	Успешное владение навыками использования аналитического инструментария в подготовке заданий и разработке проектных решений, реализации разработанных проектов и программ в соответствии с возникающими профессиональными задачами.

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
	различных рынках; – навыками разработки вариантов управленческих решений и обоснования их выбора на основе результатов проведенного анализа.					