

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

Учетно-финансовый факультет  
Экономического анализа



УТВЕРЖДЕНО

Декан

Башкатов В.В.

Протокол от 12.05.2025 № 9

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки: Бизнес-аналитика

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года  
Очно-заочная форма обучения – 4 года 8 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 2 з.е.  
в академических часах: 72 ак.ч.

2025

**Разработчики:**

Старший преподаватель, кафедра экономического анализа  
Завгородняя Е.В.

Доцент, кафедра экономического анализа Сидорчукова Е.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 954, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н; "Бухгалтер", утвержден приказом Минтруда России от 21.02.2019 № 103н; "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 № 731н; "Статистик", утвержден приказом Минтруда России от 08.09.2015 № 605н; "Аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 19.10.2015 № 728н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 16.04.2018 № 239н; "Специалист по экономике труда", утвержден приказом Минтруда России от 17.11.2020 № 795н; "Специалист по прогнозированию и экспертизе цен на товары, работы и услуги", утвержден приказом Минтруда России от 03.12.2019 № 764н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по финансовому консультированию", утвержден приказом Минтруда России от 19.03.2015 № 167н; "Специалист по корпоративному кредитованию", утвержден приказом Минтруда России от 09.10.2018 № 626н; "Специалист по кредитному брокериджу", утвержден приказом Минтруда России от 19.03.2015 № 175н; "Внутренний аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 24.06.2015 № 398н; "Специалист по внешнеэкономической деятельности", утвержден приказом Минтруда России от 17.06.2019 № 409н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Экономического анализа	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Васильева Н.К.	Согласовано	28.04.2025, № 10
2	Экономического анализа	Руководитель образовательной программы	Васильева Н.К.	Согласовано	28.04.2025, № 10
3	Учетно-финансовый факультет	Председатель методической комиссии/совета	Хромова И.Н.	Согласовано	06.05.2025, № 9

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах проведения внутреннего управленческого анализа, с целью разработки проектных решений, бизнес-планов, принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности деятельности предприятия.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование знаний и умений, необходимых для способности осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, нормативов затрат;;
- формирование умений и навыков способности принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов..

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ПК-П2 Способен собрать, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, характеризующие деятельность организации

ПК-П2.3 Рассчитывает финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации

*Знать:*

ПК-П2.3/Зн1 Знает методику расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

*Уметь:*

ПК-П2.3/Ум1 Умеет рассчитывать финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации

*Владеть:*

ПК-П2.3/Нв1 Владеет навыком расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

ПК-П4 Способен анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса

ПК-П4.2 Анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, оценивает их эффективность с точки зрения разработанных целевых показателей

*Знать:*

ПК-П4.2/Зн1 Теоретические основы бизнес-анализа для дальнейшего формирования возможных решений

*Уметь:*

ПК-П4.2/Ум1 Умеет правильно анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений

*Владеть:*

ПК-П4.2/Нв1 Использует навыки анализа бизнес-информации для формирования возможных решений, адекватно оценивает их эффективность с точки зрения разработанных целевых показателей

ПК-П6 Способен выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев

ПК-П6.2 Выбирает и принимает обоснованные бизнес-решения

*Знать:*

ПК-П6.2/Зн1 Знает как выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения

*Уметь:*

ПК-П6.2/Ум1 Умеет выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения

*Владеть:*

ПК-П6.2/Нв1 Владеет навыками выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управленческий анализ» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах):  
Очная форма обучения - 8, Очно-заочная форма обучения - 8.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

*Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	72	2	41	1		16	24	31	Зачет
Всего	72	2	41	1		16	24	31	

*Очно-заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Зачет (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	72	2	15	1		6	8	57	Зачет

Всего	72	2	15	1		6	8	57	
-------	----	---	----	---	--	---	---	----	--

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

#### Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Управленческий анализ</b>	<b>72</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	ПК-П2.3 ПК-П4.2 ПК-П6.2
Тема 1.1. Концепция управленческого анализа	8		2	2	4	
Тема 1.2. Стратегический анализ в системе управления предприятием	8		2	2	4	
Тема 1.3. Маркетинговый анализ	11		2	4	5	
Тема 1.4. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях	14		4	4	6	
Тема 1.5. Анализ и оценка эффективности использования запасов	14		2	6	6	
Тема 1.6. Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов	7		2	2	3	
Тема 1.7. Анализ финансовых результатов	10	1	2	4	3	
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	

#### Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Управленческий анализ</b>	<b>72</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>57</b>	ПК-П2.3 ПК-П4.2

Тема 1.1. Концепция управленческого анализа	6,5		0,5	1	5	ПК-П6.2
Тема 1.2. Стратегический анализ в системе управления предприятием	7,5		0,5	1	6	
Тема 1.3. Маркетинговый анализ	10		1	1	8	
Тема 1.4. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях	10		1	1	8	
Тема 1.5. Анализ и оценка эффективности использования запасов	12		1	1	10	
Тема 1.6. Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов	12		1	1	10	
Тема 1.7. Анализ финансовых результатов	14	1	1	2	10	
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>57</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### **Раздел 1. Управленческий анализ**

*(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 16ч.; Практические занятия - 24ч.; Самостоятельная работа - 31ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 57ч.)*

#### *Тема 1.1. Концепция управленческого анализа*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)*

1. Сущность управленческого анализа и его место в системе управления.
2. Направления и основные этапы УА
3. Аналитические показатели и их взаимосвязь в системе управления хозяйствующего субъекта
4. Информационные источники управленческого анализа. Программное обеспечение выполнения аналитических работ.
5. Методы анализа. Экспресс-анализ как инструмент диагностики развития бизнеса. Предварительные выводы о деятельности компании по результатам экспресс-анализа.

#### *Тема 1.2. Стратегический анализ в системе управления предприятием*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 0,5ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)*

1. Стратегическое управление предприятием: основное содержание, этапы выработки стратегии
2. Анализ стратегических факторов внешней среды.
3. Методы стратегического управленческого анализа. Применение методов PEST и SWOT, GAP анализа.

### *Тема 1.3. Маркетинговый анализ*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 5ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Анализ конкурентоспособности продукции и бизнеса.
2. Анализ обеспеченности и эффективности использования товарных ресурсов. Факторный анализ продаж.
3. Анализ и обоснование товарной политики организации. Анализ ассортимента. ABC, XYZ-анализ. Подготовка управленческих решений по управлению ассортиментом.

### *Тема 1.4. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях*

*(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 6ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)*

1. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.
2. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.
3. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.
4. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.
5. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.

### *Тема 1.5. Анализ и оценка эффективности использования запасов*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 6ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Цель, задачи анализа запасов организации; система показателей;
2. Основные параметры управления запасами; Построение модели экономически обоснованного размера заказа
3. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей: Математический, табличный, графический;

### *Тема 1.6. Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов*

*(Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Анализ безубыточности деятельности.
2. Методы определения точки безубыточности: Графический; Математический.
3. Маржинальный анализ в принятии управленческих решений

### *Тема 1.7. Анализ финансовых результатов*

*(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Показатели финансовых результатов.
2. Анализ уровня и динамики финансовых результатов
3. Факторный анализ прибыли от продаж.
4. Комплексный анализ влияния на финансовые результаты внутренних и внешних факторов бизнеса



## 6. Оценочные материалы текущего контроля

### Раздел 1. Управленческий анализ

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Имеются следующие данные:

Выручка от реализации сельскохозяйственной продукции — 4000 тыс. руб., переменные издержки — 2400 тыс. руб., постоянные — 800 тыс. руб. Выручка в точке безубыточности составит:

2300 тыс. руб.

1500 тыс. руб.

2000 тыс. руб.

2400 тыс. руб.

2. Алгоритм использования метода высшей и низшей точек, предполагает вычисление показателей. Установите соответствие между показателем с его методикой

1)  $\Delta x$

2)  $\Delta y$

3)  $v$

4)  $a$

А  $y_{\max}-y_{\min}$

Б  $y-vx$

В  $x_{\max}-x_{\min}$

Г  $\Delta y / \Delta x$

3. Определите относительный (в процентах) запас финансовой прочности

Определите относительный (в процентах) запас финансовой прочности на основе следующих данных

Выручка от продаж – 900 тыс. руб., переменные издержки в целом по предприятию – 710 тыс. руб., постоянные издержки в целом по предприятию – 95 тыс. руб. Введите значение

4. Компании для получения большего маржинального дохода выгоднее производить

Компания производит изделия а и б в количестве 70000 и 30000 ед. соответственно цена реализации изделия а – 6 руб., изделия б – 12 руб. удельные переменные расходы по изделию а – 2 руб., по изделию б – 4 руб. Компании для получения большего маржинального дохода выгоднее производить

изделие а

изделие б

оба изделия в равной степени

ни один ответ не верен

5. Оптимальная партия заказа, рассчитанная по формуле Уилсона, позволяет считать издержки по хранению товара и издержки по оформлению заказа

Оптимальная партия заказа, рассчитанная по формуле Уилсона, позволяет считать издержки по хранению товара и издержки по оформлению заказа:

оптимальными

равными

минимальными

максимальными

6. Определите критическую точку и выручку в точке безубыточности

Определите критическую точку и выручку в точке безубыточности, если норма маржинального дохода составляет 0,6, постоянные издержки 1920 руб., цена продажи продукции 10 руб.

3200 руб.

1152руб.

320 шт.

3200 шт.

7. По какой цене следует продавать изделия, чтобы получить прибыль 200 руб.

По какой цене следует продавать изделия, чтобы получить прибыль 200 руб.

Постоянные издержки компании составляют 150 руб., удельные переменные – 5 руб., объем продаж соответствует спросу - 100 изделий.

8. Компания проводит XYZ-анализа с целью определения товаров со стабильным спросом.

Компания проводит XYZ-анализа с целью определения товаров со стабильным спросом. В этом случае в группу X следует включить товары с коэффициентом вариации:

более 25%

от 10 до 25%

от 5 до 10%

менее 10%

9. Чему будет равна годовая стоимость оформления заказа

Чему будет равна годовая стоимость оформления заказа, если затраты по оформлению одного заказа равны 1500 руб., годовой объем реализации товара 6400 ед., а объем заказа равен 2000 ед.?

3500

4800

6200

245

10. Продолжите предложение

Если себестоимость реализованной продукции в отчётном периоде стала по сравнению с базисным больше, то прибыль от продаж, при прочих равных условиях будет ....

## **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Восьмой семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ПК-П4.2 ПК-П6.2 ПК-П2.3*

Вопросы/Задания:

1. Вопросы к зачету

1. Методы управленческого анализа.
2. Методы краткосрочного перспективного управленческого анализа (метод высшей и низшей точек; графический метод).
3. ABC-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.
4. XYZ-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.
5. Совмещенный ABC XYZ-анализ.

2. Вопросы к зачету

6. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
7. Объемно-стоимостной анализ запасов.
8. Математический метод расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
9. Метод ценообразования на основе переменных затрат.
10. Метод ценообразования на основе рентабельности продаж.

3. Вопросы к зачету

11. Метод ценообразования на основе валовой прибыли.
12. Метод ценообразования на основе рентабельности активов.
13. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).
14. Методы определения точки безубыточности.
15. Анализ конкурентоспособности. Ключевые факторы успеха.

4. Вопросы к зачету

16. Анализ производства и конкурентов на основе публикуемых источников.
17. Информационная база УА.

18. Сущность сегментов, порядок их формирования.
19. Классификация сегментов для целей проведения управленческого анализа.
20. Задачи, основные направления и информационное обеспечение анализа продаж.

#### 5. Вопросы к зачету

21. Анализ ассортимента, жизненный цикл товара.
22. Информационное обеспечение анализа запасов.
23. Анализ и планирование оптимальной цены продажи.
24. Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности. Методы анализа. Источники информации.
25. Применение методов PEST и SWOT анализа источники информации.

#### 6. Вопросы к зачету

26. Стратегический анализ: источники информации внешней среды.
27. Обоснование управленческого решения для выбора варианта цены на новое изделие
28. Обоснование структуры продаж продукции (работ, услуг) на основе маржинального дохода.
29. Инструменты повышения конкурентоспособности предприятия.
30. Анализ обеспеченности и эффективности использования товарных ресурсов

#### 7. Вопросы к зачету

31. Анализ стратегических факторов внешней среды организации. Основные составляющие и типы внешней среды. Применение методов PEST и SWOT анализа.
32. Методы анализа конкуренции. Ключевые факторы успеха.
33. Графический метод расчета оптимальной величины запасов.
34. Построение модели экономически обоснованного размера заказа.
35. Методы расчета оптимальной величины запасов: табличный метод.

#### 8. Вопросы к зачету

36. Модель заказа в условиях предоставления торговых скидок
37. Методы расчета цены, используемые в анализе.
38. Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов.
39. Использование маржинального анализа для прогнозирования критического уровня цены.
40. Анализ и определение критической суммы постоянных расходов.

#### 9. Вопросы к зачету

41. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях
42. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.
43. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.
44. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.
45. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.

#### 10. Вопросы к зачету

46. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.
47. Анализ рисков предпринимательской деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей.
48. Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.
49. Анализ стратегических факторов внешней среды организации.
50. Основные составляющие и типы внешней среды.

#### 11. Вопросы к зачету

51. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).
52. Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов. (Определение и анализ критической суммы постоянных расходов и критического уровня цены).
53. Обоснование структуры товарной продукции на основе маржинального дохода.
54. Управленческий анализ в сфере услуг.

55. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.

12. Вопросы к зачету

56. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.

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

58. Анализ рисков предпринимательской деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей. Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.

59. Управленческий анализ в капитальном строительстве. Отличительные особенности отрасли, основные направления анализа, информационное обеспечение.

60. Анализ хозяйственной деятельности застройщика.

13. Вопросы к зачету

61. Анализ хозяйственной деятельности подрядных строительно-монтажных организаций.

62. Управленческий анализ организаций транспорта и связи.

63. Анализ эффективности инвестиций

*Очно-заочная форма обучения, Восьмой семестр, Зачет*

*Контролируемые ИДК: ПК-П4.2 ПК-П6.2 ПК-П2.3*

Вопросы/Задания:

1. Вопросы к зачету

1. Методы управленческого анализа.

2. Методы краткосрочного перспективного управленческого анализа (метод высшей и низшей точек; графический метод).

3. ABC-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.

4. XYZ-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.

5. Совмещенный ABC XYZ-анализ.

2. Вопросы к зачету

6. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.

7. Объемно-стоимостной анализ запасов.

8. Математический метод расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.

9. Метод ценообразования на основе переменных затрат.

10. Метод ценообразования на основе рентабельности продаж.

3. Вопросы к зачету

11. Метод ценообразования на основе валовой прибыли.

12. Метод ценообразования на основе рентабельности активов.

13. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).

14. Методы определения точки безубыточности.

15. Анализ конкурентоспособности. Ключевые факторы успеха.

4. Вопросы к зачету

16. Анализ производства и конкурентов на основе публикуемых источников.

17. Информационная база УА.

18. Сущность сегментов, порядок их формирования.

19. Классификация сегментов для целей проведения управленческого анализа.

20. Задачи, основные направления и информационное обеспечение анализа продаж.

5. Вопросы к зачету

21. Анализ ассортимента, жизненный цикл товара.

22. Информационное обеспечение анализа запасов.

23. Анализ и планирование оптимальной цены продажи.

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

25. Применение методов PEST и SWOT анализа источники информации.

6. Вопросы к зачету

26. Стратегический анализ: источники информации внешней среды.
27. Обоснование управленческого решения для выбора варианта цены на новое изделие
28. Обоснование структуры продаж продукции (работ, услуг) на основе маржинального дохода.
29. Инструменты повышения конкурентоспособности предприятия.
30. Анализ обеспеченности и эффективности использования товарных ресурсов

#### 7. Вопросы к зачету

31. Анализ стратегических факторов внешней среды организации. Основные составляющие и типы внешней среды. Применение методов PEST и SWOT анализа.
32. Методы анализа конкуренции. Ключевые факторы успеха.
33. Графический метод расчета оптимальной величины запасов.
34. Построение модели экономически обоснованного размера заказа.
35. Методы расчета оптимальной величины запасов: табличный метод.

#### 8. Вопросы к зачету

36. Модель заказа в условиях предоставления торговых скидок
37. Методы расчета цены, используемые в анализе.
38. Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов.
39. Использование маржинального анализа для прогнозирования критического уровня цены.
40. Анализ и определение критической суммы постоянных расходов.

#### 9. Вопросы к зачету

41. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях
42. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.
43. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.
44. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.
45. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.

#### 10. Вопросы к зачету

46. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.
47. Анализ рисков предпринимательской деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей.
48. Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.
49. Анализ стратегических факторов внешней среды организации.
50. Основные составляющие и типы внешней среды.

#### 11. Вопросы к зачету

51. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).
52. Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов. (Определение и анализ критической суммы постоянных расходов и критического уровня цены).
53. Обоснование структуры товарной продукции на основе маржинального дохода.
54. Управленческий анализ в сфере услуг.
55. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.

#### 12. Вопросы к зачету

56. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.
57. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.
58. Анализ рисков предпринимательской деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей. Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.
59. Управленческий анализ в капитальном строительстве. Отличительные особенности отрасли, основные направления анализа, информационное обеспечение.
60. Анализ хозяйственной деятельности застройщика.

### 13. Вопросы к зачету

61. Анализ хозяйственной деятельности подрядных строительно-монтажных организаций.
62. Управленческий анализ организаций транспорта и связи.
63. Анализ эффективности инвестиций

## 8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

#### *Основная литература*

1. СМЕРНОВА Л. И. Управленческий анализ в отраслях: учеб. пособие / СМЕРНОВА Л. И. - Краснодар: КубГАУ, 2020. - 120 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9449> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Казакова, Н.А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности: Учебник / Н.А. Казакова. - 2 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 261 с. - 978-5-16-110808-6. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1930/1930671.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Казакова, Н.А. Управленческий анализ в различных отраслях: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 288 с. - 978-5-16-101628-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2073/2073411.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Управленческий анализ: Учебник / Е.В. Никифорова, Л.М. Куприянова, О.В. Шнайдер [и др.]; Приволжский государственный университет путей сообщения. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 225 с. - 978-5-16-109526-3. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1960/1960112.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. Мизиковский, Е. А. Бухгалтерский учет и экономический анализ бизнес-процессов: Учебное пособие / Е. А. Мизиковский, И. Е. Мизиковский. - 1 - Москва: Издательство "Магистр", 2024. - 216 с. - 978-5-16-016248-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2117/2117167.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Методы принятия управленческих решений: Учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина.; Московский политехнический университет. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 227 с. - 978-5-16-104125-3. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1897/1897693.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. ВАСИЛЬЕВА Н. К. Экономический анализ: учеб. пособие / ВАСИЛЬЕВА Н. К., Бурса И. А., Тахумова О. В.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 124 с. - 978-5-91692-888-4. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=12573> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

### 8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

*Профессиональные базы данных*

Не используются.

*Ресурсы «Интернет»*

1. [www.iprbookshop.ru/](http://www.iprbookshop.ru/) - ЭБС IPRbook
2. [www.forecast.ru](http://www.forecast.ru) - Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования
3. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба государственной статистики

### **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

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

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

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

### **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Учебная аудитория

307300

Сплит-система настенная QuattroClima Effecto Standard QV/QN-ES24WA - 1 шт.

322300

Сплит-система настенная QuattroClima Effecto Standard QV/QN-ES24WA - 1 шт.

Телевизор LED LG 75" 75UQ80006LB металлический серый 4K Ultra HD 60Hz DVB-T DVB-T2 DVB-C DVB-S DVB-S2 USB WiFi Smart TV - 1 шт.

Лекционный зал

425300

Вешалка д/верхней одежды - 6 шт.

Доска ДК 11Э2410 - 1 шт.

Облучатель-рециркулятор воздуха 600 (1) - 1 шт.

Проектор Epson EB-X06 (2) - 1 шт.

Сплит-система напольно-потолочная Quattroclima QV-I36FE/QN-I36UE - 1 шт.

## **9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

### ***Методические указания по формам работы***

#### ***Лекционные занятия***

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

#### ***Практические занятия***

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением



зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;
- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;
- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскпечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в

мультимедийных презентациях;

- использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты,

раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

## **10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина "Управленческий анализ" ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.