

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«29» 06 2021 года

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.ДВ.03.01** Управленческий анализ

Учебный план: z38.04.01\_21\_ Управленческий учет и внутренний аудит\_ЗАО №2-3-110.plx

Кафедра: **5** Бухгалтерского учета и аудита

Направление подготовки:  
(специальность) 38.04.01 Экономика

Профиль подготовки: Управленческий учет и внутренний аудит  
(специализация)

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: заочная

### План учебного процесса

| Семестр<br>(курс для ЗАО) |     | Контактная работа<br>обучающихся |                   | Сам.<br>работа | Контроль,<br>час. | Трудоёмкость,<br>ЗЕТ | Форма<br>промежуточной<br>аттестации |
|---------------------------|-----|----------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------------------------|
|                           |     | Лекции                           | Практ.<br>занятия |                |                   |                      |                                      |
| 2                         | УП  | 4                                | 4                 | 96             | 4                 | 3                    | Зачет                                |
|                           | РПД | 4                                | 4                 | 96             | 4                 | 3                    |                                      |
| Итого                     | УП  | 4                                | 4                 | 96             | 4                 | 3                    |                                      |
|                           | РПД | 4                                | 4                 | 96             | 4                 | 3                    |                                      |

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 11.08.2020 г. № 939

Составитель (и):

доктор технических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Абрамова Светлана  
Владимировна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой бухгалтерского учета и аудита

\_\_\_\_\_

Фрадина Татьяна  
Ильинична

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Фрадина Татьяна  
Ильинична

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области управленческого анализа

**1.2 Задачи дисциплины:**

- рассмотреть основные направления и последовательность проведения управленческого анализа;
- изучить методику применения методов управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия и обосновании управленческих решений;
- изучить особенности применения управленческого анализа в различных отраслях.

**1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:**

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Международный учет и отчетность

Методические основы консолидации и трансформации финансовой отчетности

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-6: Способен организовывать оказание услуг в области бухгалтерского и налогового консультирования и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа**

**Знать:** цели, задачи и особенности деятельности экономических служб и подразделений в организациях различных форм собственности, методы и направления управленческого анализа

**Уметь:** обобщать и критически оценивать результаты, полученные в ходе управленческого анализа

**Владеть:** методами самостоятельного проведения комплексного управленческого анализа для решения конкретных задач и представления аналитических обзоров

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

| Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий   | Семестр<br>(курс для ЗАО) | Контактная работа |               | СР<br>(часы) | Инновац.<br>формы<br>занятий |
|---|---------------------------|-------------------|---------------|--------------|------------------------------|
|   |                           | Лек.<br>(часы)    | Пр.<br>(часы) |              |                              |
| Раздел 1. Теория управленческого анализа  |                           |                   |               |              |                              |
| Тема 1. Сущность, значение и методы управленческого анализа.<br>Содержание управленческого учёта и анализа. Объект и предмет управленческого анализа. Роль управленческого анализа в процессе выработки управленческих решений. Методы управленческого анализа. Статистические методы и классические приёмы статистической обработки данных. Индексный метод. Факторный анализ. Корреляционный анализ. Регрессионный анализ. Кластерный анализ. Дисперсионный анализ. Использование эвристических методов в управленческом анализе. Методы экспертных оценок. Метод «мозгового штурма». Дельфийский метод. Методы ситуационного моделирования. Имитационное моделирование. Обратный пошаговый анализ. Дерево решений. Методы моделирования временной последовательности событий. Метод сценариев. Метод линейного программирования. Графические методы и инструменты управленческого анализа. SWOT- анализ. Матрица BKG. Балансовый метод. Сбалансированные системы показателей. Методика бюджетирования. Роль бюджета в управленческом анализе. Практическое занятие. Методы управленческого анализа | 2                         |                   | 10            | АС           |                              |

|  |     |     |   |  |
|--|-----|-----|---|--|
| <p>Тема 2. Информационное обеспечение управленческого анализа<br/> Значение информационного обеспечения. Требования к информации управленческого анализа. Учёт – основа информационной базы управленческого анализа. Формирование информационных потоков в управленческом анализе. Обработка информационных потоков в управленческом анализе. Организация и представление информации. Формы представления информации. Текстовая и числовая формы представления информации. Табличная и графическая формы представления информации<br/> Подготовка информации в компьютерных информационных системах. Методы подготовки информации к анализу. Формирование системы показателей. Практическое занятие. Подготовка информации для проведения краткосрочного анализа</p> | 0,5 | 0,5 | 9 |  |
|--|-----|-----|---|--|

|  |     |     |    |    |
|--|-----|-----|----|----|
| <p>Раздел 2. Краткосрочный перспективный управленческий анализ</p>   |     |     |    |    |
| <p>Тема 3. Подготовка информации для проведения краткосрочного перспективного анализа.<br/> Необходимость и сущность подготовки информационной основы краткосрочного перспективного анализа. Постоянные и переменные расходы. Выделение переменной части расходов из общей суммы: метод высших и низших точек, метод линейной регрессии (метод наименьших квадратов).<br/> Практическое занятие. Подготовка информации для проведения краткосрочного анализа</p> | 0,5 | 0,5 | 11 |    |
| <p>Тема 4. Анализ запасов организации<br/> Значение и порядок анализа. Факторы, влияющие на уровень запасов ТМЦ. Возможности снижения уровня запасов и расходов на их хранение. Бюджет продаж как основа решений о закупках товаров. Планирование и контроль уровня запасов.<br/> Практическое занятие. Анализ запасов организации</p>   | 0,5 | 0,5 | 11 | АС |
| <p>Тема 5. Анализ методов оптимального ценообразования<br/> Методы расчета цены. Планирование оптимальной цены. Учет налогового фактора.<br/> Практическое занятие. Анализ методов оптимального ценообразования</p>  | 0,5 | 0,5 | 11 | АС |
| <p>Тема 6. Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов<br/> Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности. Выбор наиболее рентабельного варианта предпринимательской деятельности<br/> Практическое занятие. Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов</p>  | 0,5 | 0,5 | 11 |    |

|  |  |     |     |    |  |
|--|--|-----|-----|----|--|
| Тема 7. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях<br>Анализ целесообразности собственного производства и закупок на стороне. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов. Анализ упущенной выгоды при неполной загрузке производственных мощностей. Выбор перспективного сегмента деятельности.<br>Практическое занятие. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях |  | 0,5 | 0,5 | 11 |  |
| Раздел 3. Стратегический управленческий анализ   |  |     |     |    |  |
| Тема 8. Инвестиционный анализ<br>Этапы разработки инвестиционного проекта. Выявление потребности в инвестициях и построение схемы финансовых потоков. Дисконтные оценки.<br>Практическое занятие. Инвестиционный анализ  |  | 0,5 | 0,5 | 11 |  |

|  |  |      |     |    |  |
|--|--|------|-----|----|--|
| Тема 9. Анализ перспектив реструктуризации бизнеса<br>Трансфертное ценообразование. Расчет трансфертных цен. Управленческий анализ последствий реструктуризации бизнеса.<br>Практическое занятие. Анализ перспектив реструктуризации бизнеса |  | 0,5  | 0,5 | 11 |  |
| Итого в семестре (на курсе для ЗАО)  |  | 4    | 4   | 96 |  |
| Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)  |  | 0,25 |     |    |  |
| <b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>  |  | 8,25 |     | 96 |  |

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

| Код компетенции | Показатели оценивания результатов обучения   | Наименование оценочного средства |
|-----------------|--|----------------------------------|
| ПК-6            | Характеризует цели, задачи, направления и методы управленческого анализа   | Вопросы для устного опроса       |
|                 | Критически оценивает и обобщает результаты аналитических расчетов  | Практическое задание             |
|                 | По результатам критического анализа имеющихся результатов исследований принимает обоснованное управленческое решение | Практическое задание             |

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

|                  |  |                   |
|------------------|--|-------------------|
| Шкала оценивания | Критерии оценивания сформированности компетенций |                   |
|                  | Устное собеседование                             | Письменная работа |

|            |   |  |
|------------|---|--|
| Зачтено    | <p>Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу.</p> <p>Критическое и разностороннее рассмотрение вопросов, свидетельствующее о значительной самостоятельной работе с источниками.</p> <p>Качество исполнения всех элементов задания полностью соответствует всем требованиям.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра</p> |  |
| Не зачтено | <p>Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины.</p> <p>Многочисленные грубые ошибки.</p> <p>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>   |  |

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

| № п/п  | Формулировки вопросов   |
|--------|---|
| Курс 2 |   |
| 1      | Объект и предмет управленческого анализа.   |
| 2      | Роль управленческого анализа в процессе выработки управленческих решений  |
| 3      | Методы управленческого анализа  |
| 4      | Информационное обеспечение управленческого анализа  |
| 5      | Формирование системы показателей для управленческого анализа  |
| 6      | Постоянные и переменные расходы.  |
| 7      | Выделение переменной части расходов из общей суммы: метод высших и низших точек, метод линейной регрессии (метод наименьших квадратов). |
| 8      | Значение и порядок анализа запасов  |
| 9      | Факторы, влияющие на уровень запасов ТМЦ  |
| 10     | Возможности снижения уровня запасов и расходов на их хранение.  |
| 11     | Бюджет продаж как основа решений о закупках товаров.  |
| 12     | Планирование и контроль уровня запасов.   |
| 13     | Анализ методов оптимального ценообразования   |
| 14     | Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности.   |
| 15     | Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности.   |
| 16     | Анализ целесообразности собственного производства и закупок на стороне.   |
| 17     | Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов.  |
| 18     | Анализ упущенной выгоды при неполной загрузке производственных мощностей.   |
| 19     | Выбор перспективного сегмента деятельности.   |
| 20     | Инвестиционный анализ   |
| 21     | Анализ перспектив реструктуризации бизнеса  |
| 22     | Трансфертное ценообразование. Расчет трансфертных цен.  |
| 23     | Управленческий анализ последствий реструктуризации бизнеса.   |

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрено

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

1. Совокупные постоянные затраты организации — 3000 р., объем производства  $m$  - 500 ед. изделий. При объеме производства в 400 ед. Изделий определить размер постоянных затрат

2. Ателье «Ариадна» специализируется на пошиве женских пальто. В среднем в месяц ателье производит и реализует 37 пальто, имея от реализации каждого изделия прибыль в сумме 3120 руб. Компанией «Пандора» данному ателье был предложен заказ на изготовление полупальто, что повлечет за собой отказ от производства пальто и в связи с этим потерю прибыли. Кроме того, изготовление полупальто потребует дополнительных переменных затрат в сумме 30 150 руб. Срок выполнения заказа — 1 месяц.

Определите:

1. Какой должна быть минимальная цена договора на производство полупальто?
2. Каковы будут вмененные затраты?

3. Трансфертная цена подразделения рассчитывается по формуле «110% от полной себестоимости». В первом квартале года произведено 500 изделий. Постоянные затраты центра ответственности 100 руб., переменные — 400 руб.

Предположим, что в следующем квартале сегменту удалось снизить удельные переменные расходы до 75 коп. При этом было произведено 400 ед. продукции.

Определить полную себестоимость единицы продукции в первом и втором квартале, а также трансфертную цену.

4. Переменная себестоимость на услуги, оказываемые гостиничным комплексом внешним клиентам — 646 руб., внутренним клиентам — 183 руб. При этом внешним клиентам предполагается продать 7008 гостиничных номеров по цене 1105 руб. в сутки, внутренним — 1752 номера по цене 320 руб. в сутки. Загрузка гостиничного комплекса составит при этом 60%.

Из общего объема реализуемого номерного фонда на сторону может быть продано 90%. Данный процент изначально установлен администрацией, так как при введении в эксплуатацию гостиницы планировалась большая загрузка иностранными контрагентами и делегациями, и для высшего руководства резервировалось около 10% номерного фонда.

Установить договорную трансфертную цену на услуги, оказываемые гостиничным комплексом.

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная  Письменная  Компьютерное тестирование  Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Контрольные работы выполняются в течение семестра

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

| Автор  | Заглавие   | Издательство   | Год издания | Ссылка  |
|--|--|--|-------------|---|
| <b>6.1.1 Основная учебная литература</b>       |  |  |             |   |
| Долматова, О. В.,<br>Сысоева, Е. Н.            | Анализ хозяйственной деятельности по отраслям. Управленческий анализ | Саратов: Ай Пи Эр Медиа  | 2019        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/79764.html">http://www.iprbookshop.ru/79764.html</a>   |
| Абрамова С. В.                                 | Анализ финансовой отчетности   | СПб.: СПбГУПТД   | 2017        | <a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017174">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017174</a> |
| Ильшева, Н. Н.,<br>Крылов, С. И.               | Анализ финансовой отчетности   | Москва: ЮНИТИ-ДАНА   | 2017        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/71208.html">http://www.iprbookshop.ru/71208.html</a>   |
| <b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b> |  |  |             |   |
| Науменко, Т. С.                                | Анализ финансовой отчетности   | Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа | 2018        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/74234.html">http://www.iprbookshop.ru/74234.html</a>   |
| Селезнева, Н. Н.,<br>Ионова, А. Ф.             | Анализ финансовой отчетности организации                             | Москва: ЮНИТИ-ДАНА   | 2017        | <a href="http://www.iprbookshop.ru/71187.html">http://www.iprbookshop.ru/71187.html</a>   |

|                 |                              |  |      |   |
|-----------------|------------------------------|--|------|---|
| Науменко, Т. С. | Анализ финансовой отчетности | Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа | 2018 | <a href="http://www.iprbookshop.ru/78031.html">http://www.iprbookshop.ru/78031.html</a> |
|-----------------|------------------------------|--|------|---|

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Информатика и информационные технологии» [Электронный ресурс]. URL: [http://window.edu.ru/catalog/?p\\_rubr=2.2.75.6](http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6)

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

Компьютерная справочно-правовая система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Продажа по договору с учебными заведениями об использовании в учебном процессе по заявкам

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Office Standart Russian Open No Level Academic

Microsoft Windows

Microsoft Windows Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic

Microsoft Windows Professional Upgrade Академическая лицензия

СПС КонсультантПлюс

MicrosoftOfficeProfessional

### 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| Аудитория            | Оснащение   |
|----------------------|---|
| Лекционная аудитория | Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска   |
| Компьютерный класс   | Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду |