

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласованно:
на научно-методическом совете
экономического факультета
«26» мая 2021 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
от «26» мая 2021 г.
протокол № 9

Рабочая программа дисциплины

«Управленческий консалтинг»

Направление подготовки - 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) программы – «Государственное и муниципальное управление
сельскими территориями»
Квалификация: бакалавр
Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

Смоленск 2021

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

Рабочая программа дисциплины разработана старшим преподавателем кафедры управления производством Андреюк О.Е.
под руководством профессора кафедры управления производством, д.э.н. Белокопытова А.В.

Рецензент: доцент кафедры экономики и бухгалтерского учета, к.э.н. Тимофеева А.Л.

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторы достижения компетенций

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
Профессиональная компетенция	
ПК-10 способность определять приоритеты регионального развития, применять методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов в регионе, владение технологиями управленческого консалтинга, маркетинга	ИД-2. ПК-10 Владеет технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов

1.2 Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Профессиональная компетенция: ПК-10 способность определять приоритеты регионального развития, применять методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов в регионе, владение технологиями управленческого консалтинга, маркетинга	
ИД-2. ПК-10 Владеет технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	Знать (З): <ul style="list-style-type: none"> - направления и особенности методики управленческого анализа; - методы и информационную базу управленческого анализа; - приемы выявления и оценки резервов производства; - направления использования результатов управленческого анализа; - методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов Уметь (У): <ul style="list-style-type: none"> - использовать источники экономической, социальной, управленческой информации для проведения управленческого анализа; - рассчитывать на основе типовых методик экономические и социально-экономические показатели; - оценивать экономический потенциал организации и его использование; - применять методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов Владеть (В): <ul style="list-style-type: none"> - методикой проведения и методами управленческого анализа; - навыками оценки результатов и выявления неиспользованных возможностей обеспечения оптимальных издержек и доходности организаций; - навыками оформления выводов управленческого анализа для принятия обоснованных управленческих решений организации - способность определять приоритеты регионального развития; - технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения

	планируемого результата и затрачиваемых ресурсов
--	--------------------------------------------------

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений. Дисциплина по выбору.

Цель дисциплины: формирование у будущих специалистов системного представления в области анализа деятельности предприятия и принятия эффективных управленческих решений; подготовка обучающихся к расчетно-экономической, аналитической и научно-исследовательской деятельности путем усвоения теоретических основ и приобретения практических навыков проведения управленческого анализа для реализации экономической политики предприятия, подготовки и принятия обоснованных управленческих решений, планирования и контроля над деятельностью предприятия.

Задачи дисциплины: подготовка исходных данных для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; проведение расчетов экономических и социально-экономических показателей на основе типовых методик; анализ, оценка, интерпретация полученных результатов и обоснование выводов; участие в разработке управленческих решений в области профессиональной деятельности, подготовке предложений и мероприятий по их реализации; разработка экономических разделов планов предприятий.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
..... часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	56
в т.ч. занятия лекционного типа	28
занятия семинарского типа	28
Самостоятельная работа обучающихся	86
Контроль	2
Вид промежуточной аттестации	зачет

3.2 Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	7 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
..... часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	32
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	16
Самостоятельная работа обучающихся	110
Контроль	2
Вид промежуточной аттестации	зачет

3.3 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	9 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
..... часов	144
Аудиторная (контактная) работа, часов	6
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	4
Самостоятельная работа обучающихся	134
Контроль	4
<i>Вид промежуточной аттестации</i>	зачет

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоёмкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостояте льной работы		
Раздел 1. Теоретические и мето- дологические основы управлен- ческого анализа	71	28	43	тест	ИД-2. ПК-10
Тема 1. Содержание и научные основы управленческого анализа	22	8	14		
Тема 2. Методология и методика управленческого анализа	22	8	14		
Тема 3. Мониторинг и диагностика использования экономического потенциала организации	27	12	15		
Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяй- ствующими субъектами	71	28	43	тест	ИД-2. ПК-10
Тема 2.1. Анализ издержек и дохо- дов для целей управления	22	8	14		
Тема 2.2. Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринима- тельской деятельности	27	12	15		
Тема 2.3. Управленческий анализ предпринимательских рисков	22	8	14		
Контроль	2				
Итого	144	56	86		

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоёмкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостояте льной работы		
Раздел 1. Теоретические и мето- дологические основы управлен- ческого анализа	71	16	55	тест	ИД-2. ПК-10
Тема 1. Содержание и научные основы управленческого анализа	22	4	18		
Тема 2. Методология и методика управленческого анализа	22	4	18		
Тема 3. Мониторинг и диагностика использования экономического потенциала организации	27	8	19		
Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяй- ствующими субъектами	71	16	55	тест	ИД-2. ПК-10

Тема 2.1. Анализ издержек и доходов для целей управления	22	4	18		
Тема 2.2. Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	27	8	19		
Тема 2.3. Управленческий анализ предпринимательских рисков	22	4	18		
Контроль	2				
Итого	144	32	110		

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоёмкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостояте льной работы		
Раздел 1. Теоретические и мето- дологические основы управлен- ческого анализа	69	3	67	тест	ИД-2. ПК-10
Тема 1. Содержание и научные основы управленческого анализа	23	1	22		
Тема 2. Методология и методика управленческого анализа	23	1	22		
Тема 3. Мониторинг и диагностика использования экономического потенциала организации	24	1	23		
Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяй- ствующими субъектами	69	3	67	тест	ИД-2. ПК-10
Тема 2.1. Анализ издержек и дохо- дов для целей управления	22,5	0,5	22		
Тема 2.2. Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринима- тельской деятельности	24,5	1,5	23		
Тема 2.3. Управленческий анализ предпринимательских рисков	23	1	22		
Контроль	4				
Итого	144	6	134		

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в РПД
1	Коллоквиум	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Тест	Фонд тестовых заданий

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Теоретические и методологические основы управленческого анализа

Цель – приобретение теоретических и практических знаний, необходимых для понимания теоретических и методологических основ управленческого анализа и в практическом применении полученных знаний для мониторинга и диагностики использования экономического потенциала организации.

Задачи:

- изучить содержание управленческого анализа, его цели и задачи;
- изучить вопросы организационного и методического обеспечения управленческого анализа;
- научиться собирать и подготавливать исходные данные для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- изучить методику управленческого анализа;
- научиться применять различные методы управленческого анализа для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей;
- научиться на основе типовых методик рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие использования экономического потенциала организации;
- научиться анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы;
- научиться разрабатывать управленческие решения в области профессиональной деятельности, готовить предложения и мероприятия по их реализации.

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 1. Содержание и научные основы управленческого консалтинга

Понятие управленческого консалтинга, его роль в рыночной экономике. Содержание и цели управленческого анализа. Предмет, объекты и субъекты, пользователи результатов управленческого анализа. Особенности управленческого анализа, его различия и взаимосвязь с финансовым анализом. Задачи управленческого анализа на современном этапе развития экономики и хозяйствования предприятий.

Управленческий анализ как функция управления, его роль в системе управления предприятием.

Принципы организации управленческого анализа. Виды управленческого анализа и их функциональные отличия.

Понятие информационно-аналитического поля. Сущность, содержание и классификация экономической информации. Качество информационного обеспечения. Подготовка исходной информации для использования в экономическом анализе. Виды и характеристика учетной информации для целей анализа. Информационная емкость форм бухгалтерской финансовой отчетности. Информационная емкость форм бухгалтерской управленческой отчетности.

Тема 2. Методология и методика управленческого консалтинга.

Особенности системного подхода к управленческому консалтингу предпринимательской деятельности. Этапы системного анализа. Роль показателей в комплексном управленческом анализе, характеристика содержания подсистем. Взаимосвязи между отдельными подсистемами. Схема формирования экономических показателей в системе управления предпринимательской деятельности.

Управленческий консалтинг в оценке эффективности бизнеса. Показатели результативности, экономичности и рентабельности бизнеса, их содержание, взаимосвязь друг с другом и связь с различными субъектами бизнеса. Факторы формирования управленческих показателей: понятие показателя и фактора, их взаимосвязь и классификация. Резервы повышения эффективности предпринимательской деятельности.

Понятие методики управленческого консалтинга. Этапы проведения аналитической работы. Основные правила организации управленческого анализа. Планирование аналитической работы. Формы представления результатов анализа. Классификация методов управ-

ленческого анализа. Условия их применения и направления использования.

Тема 3. Мониторинг и диагностика использования экономического потенциала организации

Анализ производства и реализации продукции, работ, услуг. Цели, задачи и система показателей объема производства и реализации. Анализ ассортимента и структуры продукции. Анализ ритмичности работы предприятия. Маркетинговый анализ – исследование конъюнктуры товарных рынков. Анализ качества продукции, работ, услуг. Анализ и оценка влияния факторов использования производственных ресурсов на объем производства и реализации.

Анализ организационно-технического уровня и качества системы управления. Показатель научно-технического уровня производства. Показатели организации труда и производства и их оценка. Показатели организационной структуры и анализ эффективности управления. Жизненный цикл изделия, техники и технологии и его влияние на результаты анализа.

Анализ технико-технологического потенциала. Методика, источники информации и показатели для анализа состояния и эффективности использования основных средств предприятия. Расчет и оценка экономической эффективности использования основных средств. Пути улучшения использования основных средств.

Анализ эффективности использования материальных ресурсов организации. Цели, задачи анализа и показатели использования материальных ресурсов. Влияние учетной политики на эффективность использования материальных ресурсов. Анализ экономической эффективности использования материальных ресурсов.

Анализ использования персонала и средств на оплату труда. Цели, задачи и источники анализа. Анализ выполнения плана по труду. Анализ эффективности использования средств на оплату труда.

Методы комплексного анализа уровня использования экономического потенциала. Подходы к выбору методов комплексного управленческого анализа. Использование матричной модели для комплексной оценки деятельности предприятия. Метод комплексной оценки рейтинга предприятий.

Раздел 2. Применение методов управленческого консалтинга в практике управления хозяйствующими субъектами.

Цель – приобретение теоретических и практических знаний в области применения методов управленческого анализа в практике управления хозяйствующими субъектами.

Задачи:

- научиться проводить анализ доходов и расходов организации для принятия управленческих решений;
- научиться проводить аналитическое обоснование бизнес-планов развития организации;
- рассмотреть возможности маржинального анализа в принятии управленческих решений;
- рассмотреть основные бюджеты бизнес плана и порядок их составления;
- научиться проводить управленческий анализ предпринимательских рисков;
- научиться разрабатывать управленческие решения в области профессиональной деятельности, готовить предложения и мероприятия по их реализации.

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления.

Классификация издержек. Анализ калькуляции и издержек по элементам. Причинно-следственный анализ издержек. Анализ отклонения затрат и расходов.

Классификация доходов. Анализ доходов участников бизнес-деятельности. Маржинальный анализ доходности.

Тема 2. Управленческий консалтинг в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности.

Бизнес-планы организации как элемент стратегического управления. Содержание бизнес-плана организации, его основные разделы, цель их составления. Роль анализа в раз-

работке бизнес-плана.

Аналитическое обоснование бизнес-планов организации. Механизм получения и управления прибылью как главный индикатор эффективности деятельности предприятия: анализ «издержки – объем – прибыль». Возможности управленческого анализа в рамках системы учета «директ-костинг».

Принятие управленческих решений по основе маржинального анализа: расчет безубыточного объема продаж, критического объема выручки и величины цен; планирование объема продаж для получения ожидаемой прибыли; оценка финансовой прочности организации.

Инструменты разработки бизнес-плана организации – сметы (бюджеты). Основные виды смет, цели их составления. Методы составления бюджетов. Порядок составления основных бюджетов организации: продаж; производства; прямых материальных затрат; расходов на оплату труда производственного персонала; накладных общепроизводственных расходов; себестоимости проданной продукции; текущих расходов; затрат на капитальные вложения. Анализ исполнения смет.

Методика финансового планирования. Задача и порядок расчета основных бюджетов финансового плана в составе бизнес-плана организации: бюджета продаж; бюджета денежных средств; бюджета расходов и доходов; прогнозного бухгалтерского баланса и расчета безубыточности продажи товаров.

Тема 3. Управленческий консалтинг предпринимательских рисков.

Понятие и сущность предпринимательского риска, условия и сферы его возникновения. Отношение к риску в современных условиях и на различных этапах развития экономики.

Объективные причины предпринимательских рисков. Субъективные причины предпринимательских рисков. Основные характеристики, присущие рисковому ситуации. Последствия предпринимательских рисков.

Методики оценки предпринимательских рисков. Общая схема проведения анализа предпринимательских рисков. Качественный анализ предпринимательских рисков. Количественный анализ и оценка уровня риска.

Разработка системы управления рисками. Способы управления рисками: методы предупреждения и ограничения риска; методы возмещения потерь. Уклонение от риска. Методы оптимизации риска. Диверсификация рисков. Методы локализации риска. Распределение риска (диссипация). Информатизация процесса управления.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Теоретические и методологические основы управленческого анализа.

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоём- кость, часов
Тема 1. Содержа- ние и научные ос- новы управленче- ского консалтинга*	1. Управленческий консалтинг как функция управле- ния 2. Содержание управленческого анализа, его цели и задачи 3. Пользователи и субъекты управленческого консал- тинга 4. Виды управленческого консалтинга и их функцио- нальные отличия 5. Формирование информационных потоков в управ- ленческом анализе	4
Тема 2. Методоло- гия и методика управленческого консалтинга*	1. Системный подход к управленческому консалтин- гу 2. Схема формирования экономических показателей в системе управления предпринимательской деятель- ности 3. Методика управленческого анализа 4. Классификация методов управленческого анализа	4
Тема 3. Монито- ринг и диагностика использования эконо- мического потен- циала организа- ции*	1. Анализ организационно-технического уровня и ка- чества системы управления 2. Анализ использования ресурсного потенциала 3. Анализ производства и реализации продукции, ра- бот, услуг 4. Анализ себестоимости продукции, работ, услуг 5. Методы комплексного анализа уровня использова- ния экономического потенциала	6

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Форма и метод прове- дения занятия	Трудоем- кость, часов
Тема 1. Содержание и научные основы управлен- ческого консалтинга	коллоквиум	2
	групповая дискуссия *	2
Тема 2. Методология и методика управленческо- го консалтинга	решение задач	2
	групповая дискуссия *	2
Тема 3. Мониторинг и диагностика использова- ния экономического потенциала организации	решение задач	4
	круглый стол *	2

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Содержание и научные основы управленческого консалтинга	14	тест
Методология и методика управленческого консал- тинга	14	
Мониторинг и диагностика использования эконо-	15	

мического потенциала организации		
----------------------------------	--	--

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе - 12 часов

Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяйствующими субъектами

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления*	1. Анализ издержек для целей управления 2. Анализ доходов для целей управления 3. Маржинальный анализ	4
Тема 2. Управленческий консалтинг в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности*	1. Аналитическое обоснование бизнес-планов организации 2. Прогнозирование безубыточности и запаса финансовой прочности организации 3. Инструменты и методы разработки бизнес-планов организации.	6
Тема 3. Управленческий консалтинг предпринимательских рисков*	1. Предпринимательский риск и его причины 2. Методика оценки предпринимательских рисков 3. Разработка системы управления предпринимательскими рисками.	4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа - семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления	анализ ситуаций*	2
	коллоквиум	2
Тема 2. Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	решение задач	4
	обсуждение проектов бизнес-планов*	2
Тема 3. Управленческий анализ предпринимательских рисков	коллоквиум	4

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Анализ издержек и доходов для целей управления	14	тест
Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	15	
Управленческий анализ предпринимательских рисков	14	

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений в 2 разделе - 10 часов

4.4 Тематический план по очно-заочной форме обучения

Раздел 1. Теоретические и методологические основы управленческого анализа.

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоём- кость, часов
Тема 1. Содержа- ние и научные ос- новы управленче- ского консалтинга*	1. Управленческий консалтинг как функция управле- ния 2. Содержание управленческого анализа, его цели и задачи 3. Пользователи и субъекты управленческого консал- тинга 4. Виды управленческого консалтинга и их функцио- нальные отличия 5. Формирование информационных потоков в управ- ленческом анализе	2
Тема 2. Методоло- гия и методика управленческого консалтинга*	1. Системный подход к управленческому консалтин- гу 2. Схема формирования экономических показателей в системе управления предпринимательской деятель- ности 3. Методика управленческого анализа 4. Классификация методов управленческого анализа	2
Тема 3. Монито- ринг и диагностика использования эконо- мического потен- циала организа- ции*	1. Анализ организационно-технического уровня и ка- чества системы управления 2. Анализ использования ресурсного потенциала 3. Анализ производства и реализации продукции, ра- бот, услуг 4. Анализ себестоимости продукции, работ, услуг 5. Методы комплексного анализа уровня использова- ния экономического потенциала	4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Форма и метод прове- дения занятия	Трудоём- кость, часов
Тема 1. Содержание и научные основы управлен- ческого консалтинга	групповая дискуссия*	2
Тема 2. Методология и методика управленческо- го консалтинга	решение задач	2
Тема 3. Мониторинг и диагностика использова- ния экономического потенциала организации	решение задач	2
	круглый стол *	2

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Содержание и научные основы управленческого консалтинга	18	тест
Методология и методика управленческого консал- тинга	18	
Мониторинг и диагностика использования эконо- мического потенциала организации	19	

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе - 10 часов

Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяйствующими субъектами

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления*	4. Анализ издержек для целей управления 5. Анализ доходов для целей управления 6. Маржинальный анализ	2
Тема 2. Управленческий консалтинг в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности*	4. Аналитическое обоснование бизнес-планов организации 5. Прогнозирование безубыточности и запаса финансовой прочности организации 6. Инструменты и методы разработки бизнес-планов организации.	4
Тема 3. Управленческий консалтинг предпринимательских рисков*	3. Предпринимательский риск и его причины 4. Методика оценки предпринимательских рисков 3. Разработка системы управления предпринимательскими рисками.	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа - семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления	анализ ситуаций*	2
Тема 2. Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	решение задач	2
	обсуждение проектов бизнес-планов*	2
Тема 3. Управленческий анализ предпринимательских рисков	коллоквиум	2

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Анализ издержек и доходов для целей управления	18	тест
Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	19	
Управленческий анализ предпринимательских рисков	18	

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе - 10 часов

4.5 Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Теоретические и методологические основы управленческого анализа.

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоём- кость, часов
Тема 1. Содержа- ние и научные ос- новы управленче- ского консалтинга*	1. Управленческий консалтинг как функция управле- ния 2. Содержание управленческого анализа, его цели и задачи 3. Пользователи и субъекты управленческого консал- тинга 4. Виды управленческого консалтинга и их функцио- нальные отличия 5. Формирование информационных потоков в управ- ленческом анализе	0,5
Тема 2. Методоло- гия и методика управленческого консалтинга*	1. Системный подход к управленческому консалтин- гу 2. Схема формирования экономических показателей в системе управления предпринимательской деятель- ности 3. Методика управленческого анализа 4. Классификация методов управленческого анализа	0,5
Тема 3. Монито- ринг и диагностика использования эконо- мического потен- циала организа- ции*	1. Анализ организационно-технического уровня и ка- чества системы управления 2. Анализ использования ресурсного потенциала 3. Анализ производства и реализации продукции, ра- бот, услуг 4. Анализ себестоимости продукции, работ, услуг 5. Методы комплексного анализа уровня использова- ния экономического потенциала	0,5

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Форма и метод прове- дения занятия	Трудоем- кость, часов
Тема 1. Содержание и научные основы управлен- ческого консалтинга	групповая дискуссия*	0,5
Тема 2. Методология и методика управленческо- го консалтинга	решение задач	0,5
Тема 3. Мониторинг и диагностика использова- ния экономического потенциала организации	решение задач	0,5

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Содержание и научные основы управленческого консалтинга	22	тест
Методология и методика управленческого консал- тинга	22	
Мониторинг и диагностика использования эконо-	23	

мического потенциала организации		
----------------------------------	--	--

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе - 2 часа

Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяйствующими субъектами

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления*	7. Анализ издержек для целей управления 8. Анализ доходов для целей управления 9. Маржинальный анализ	-
Тема 2. Управленческий консалтинг в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности*	7. Аналитическое обоснование бизнес-планов организации 8. Прогнозирование безубыточности и запаса финансовой прочности организации 9. Инструменты и методы разработки бизнес-планов организации.	0,5
Тема 3. Управленческий консалтинг предпринимательских рисков*	5. Предпринимательский риск и его причины 6. Методика оценки предпринимательских рисков 3. Разработка системы управления предпринимательскими рисками.	-

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа - семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 1. Анализ издержек и доходов для целей управления	анализ ситуаций* коллоквиум	0,5
Тема 2. Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	решение задач обсуждение проектов бизнес-планов*	1
Тема 3. Управленческий анализ предпринимательских рисков	коллоквиум	1

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Анализ издержек и доходов для целей управления	22	тест
Управленческий анализ в разработке основных показателей бизнес-развития предпринимательской деятельности	23	
Управленческий анализ предпринимательских рисков	22	

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений в 2 разделе - 2 часа

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Управленческий консалтинг» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентируя внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т.п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1 Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине*:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Андреюк, О.Е. Управленческий консалтинг: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов / О.Е. Андреюк – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. - 38 с.	http://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/Андреюк%20О.Е.%20Мет%20рек%20Управ%20конс%20пер%20для%20ГМУ.pdf

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)*:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
1	Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - М.: Дашков и К, 2017. - 256 с.	https://e.lanbook.com/book/70608
2	Евдокимова, М.А. Экономический анализ и управление производством: учебное пособие. [Электронный ресурс] / М.А. Евдокимова, А.Е. Михайлова. - Электрон. дан. - СПб.: СПбГЛТУ, 2013. - 120 с	https://e.lanbook.com/book/45442
3	Свердлина, Е.Б. Экономический анализ: практикум для студентов экономического факультета. [Электронный ресурс] / Е.Б. Свердлина, Н.Б. Сайбитина. - Электрон. дан. - Омск: ОмГУ, 2015. - 164 с.	https://e.lanbook.com/book/69797

7.2 Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

7.3 Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>

Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>

7.4 Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 414 для проведения занятий лекционного типа в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна, аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с электропрово-	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от

Советская, д.10/2	дом Da-Lite Cosmopolitan. Ноутбук Rover Book Partner E415L., набор учебно-наглядных пособий.	01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 212 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная. Трибуна. Набор учебно-наглядных пособий.	
Учебная аудитория 203 - помещение для самостоятельной работы в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации– 18 шт.	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>
2. Информационно-справочная правовая система «Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>
3. Информационно-справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>
4. Базы данных: Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>
5. Базы данных: Российский индекс научного цитирования <https://elibrary.ru/>
6. Базы данных: Электронно-библиотечная система "AgriLib" <http://www.ebs.rgazu.ru/>

9. Лицензионное программное обеспечение

1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Microsoft Imagine Premium (renewal) в рамках соглашения №600798690 от 30.01.2018)
2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от

26.11.2014)

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине «Управленческий консалтинг»**

Направление подготовки - 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы – «Государственное и муниципальное управление
сельскими территориями»

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-2. ПК-10 Владеет технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	Пороговый (удовлетворительно)	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - направления и особенности методики управленческого анализа; - методы и информационную базу управленческого анализа; - приемы выявления и оценки резервов производства; - направления использования результатов управленческого анализа; - методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать источники экономической, социальной, управленческой информации для проведения управленческого анализа; - рассчитывать на основе типовых методик экономические и социально-экономические показатели; - оценивать экономический потенциал организации и его использование; - применять методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методикой проведения и методами управленческого анализа; - навыками оценки результатов и выявления неиспользованных возможностей обеспечения оптимальных издержек и доходности организаций; - навыками оформления выводов управленческого анализа для принятия обоснованных управленческих решений организации - способность определять приоритеты регионального развития; 	коллоквиум, тестирование

		<ul style="list-style-type: none"> - технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов 	
	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - направления и особенности методики управленческого анализа; - методы и информационную базу управленческого анализа; - приемы выявления и оценки резервов производства; - направления использования результатов управленческого анализа; - методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать источники экономической, социальной, управленческой информации для проведения управленческого анализа; - рассчитывать на основе типовых методик экономические и социально-экономические показатели; - оценивать экономический потенциал организации и его использование; - применять методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методикой проведения и методами управленческого анализа; - навыками оценки результатов и выявления неиспользованных возможностей обеспечения оптимальных издержек и доходности организаций; - навыками оформления выводов управленческого анализа для принятия обоснованных управленческих решений организации - способность определять приоритеты регионального развития; 	<p>коллоквиум, тестирование</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов 	
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - направления и особенности методики управленческого анализа; - методы и информационную базу управленческого анализа; - приемы выявления и оценки резервов производства; - направления использования результатов управленческого анализа; - методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать источники экономической, социальной, управленческой информации для проведения управленческого анализа; - рассчитывать на основе типовых методик экономические и социально-экономические показатели; - оценивать экономический потенциал организации и его использование; - применять методы и формы планирования и регулирования социально-экономических процессов <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методикой проведения и методами управленческого анализа; - навыками оценки результатов и выявления неиспользованных возможностей обеспечения оптимальных издержек и доходности организаций; - навыками оформления выводов управленческого анализа для принятия обоснованных управленческих ре- 	<p>коллоквиум, тестирование</p>

		шений организации - способность определять приоритеты регионального развития; - технологиями управленческого консалтинга с учетом регионального развития и соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выступление на коллоквиуме	имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена	Обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя	Знает изученный материал; отвечает на вопросы без особых затруднений	Усвоение всего объема материала; не затрудняется при ответах на вопросы; владеет дополнительной информацией по теме
Выполнение теста (из 15 возможных вопросов варианта)	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине "Управленческий консалтинг"

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет в форме письменного тестирования)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 24 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный

	не правильно или не решено			тест 14-15
--	-------------------------------	--	--	------------

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ
по дисциплине «Управленческий консалтинг»
для текущего контроля

Тесты для контроля знаний по разделу 1. Теоретические и методологические основы управленческого анализа

1. Анализ состояния и использования ОПФ:

- а) Анализ заемных и привлеченных средств.
- б) Анализ материалоемкости продукции.
- в) Анализ факторов фондоотдачи.
- г) Все высказывания верны.

2. Анализ уровня организации производства характеризуют показатели:

- а) Уровень технологии.
- б) Энерговооруженность труда.
- в) Коэффициенты поточности и ритмичности.
- г) Все предположения не верны.

3. Субъектами управленческого анализа являются:

- а) Планово-экономический отдел.
- б) Банки.
- в) Аудиторские фирмы.
- г) Налоговые инспекции.

4. Анализ себестоимости, прибыли и рентабельности включает:

- а) анализ финансового состояния по балансу.
- б) анализ фонда оплаты труда.
- в) анализ финансовых результатов.
- г) все высказывания не верны.

5. Какие утверждения верны:

- а) Причиной повышения качества продукции является низкий уровень технологии.
- б) Предприятие будет получать прибыль, если маржинальная прибыль превышает его постоянные расходы.
- в) Анализ организационно-технического развития производства включает анализ оборотных средств и их оборачиваемости.
- г) Инвентаризация является методом экономического анализа.

6. Принципами управленческого анализа являются:

- а) Системность и комплексность.
- б) Оперативность.
- в) Научность.
- г) Все ответы

7. Резервами повышения уровня рентабельности продаж являются:

- а) увеличение прибыли.
- б) повышение фондоотдачи основных производственных фондов.
- в) повышение себестоимости товарной продукции.
- г) повышение материалоотдачи.

8. Обобщающим показателем технического состояния основных фондов служат:

- а) коэффициенты износа.
- б) фондоотдача основных производственных фондов.
- в) интенсивная загрузка оборудования.
- г) все утверждения верны.

9. Анализ - это:

- а) способ познания предметов и явлений окружающей среды, основанный на расчленении целого на составные части и изучение их во всем многообразии связей и зависимостей.
- б) исследовательская деятельность, направленная на получение и переработку новых, оригинальных, доказательных сведений и информации.
- в) функция управления, основанная на наблюдении, измерении и регистрации производственно-хозяйственной деятельности.

10. Какой из перечисленных факторов относится к внешним факторам?

- а) себестоимость продукции;
- б) спрос на рынке;
- в) необходимость покрытия долгосрочных капитальных вложений;
- г) трудоемкость производства.

11. К первичной информации можно отнести:

- а) нормативы;
- б) отчетность, конъюнктурные обзоры;
- в) статистические сборники;
- г) данные инвентаризаций, обследований.

12. Факторы, определяющие результат хозяйственной деятельности можно классифицировать:

- а) по степени воздействия на результаты работы;
- б) по степени количественного измерения;
- в) по времени воздействия;
- г) все ответы верны.

13. Какой из перечисленных факторов относится к внешним факторам?

- а) себестоимость продукции;
- б) спрос на рынке;
- в) необходимость покрытия долгосрочных капитальных вложений;
- г) трудоемкость производства.

14. К первичной информации можно отнести:

- а) нормативы;
- б) отчетность, конъюнктурные обзоры;
- в) статистические сборники;
- г) данные инвентаризаций, обследований.

15. Факторы, определяющие результат хозяйственной деятельности можно классифицировать:

- а) по степени воздействия на результаты работы;
- б) по степени количественного измерения;
- в) по времени воздействия;
- г) все ответы верны.

Тесты для контроля знаний по разделу 2 Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяйствующими субъектами

1. Порог рентабельности (критическая точка) продукции определяется отношением:

- а) постоянных затрат к маржинальному доходу на ед. продукции;
- б) постоянных затрат к переменным;
- в) выручки от реализации к постоянным затратам.

2. Задачами анализа «издержки-объем - прибыль» являются:

- а) Расчет зоны безопасности.
- б) Расчет коэффициента сменности.
- в) Оценка объема реализации, при которой предприятие может быть конкурентно на рынке.
- г) Выявление резервов роста прибыли и разработка мероприятий их реализации.

3. Запас финансовой прочности предприятия равен разности между:

- а) плановой и фактической реализацией продукции;
- б) фактической реализацией продукции и порогом рентабельности;
- в) фактической прибылью и маржинальным доходом.

4. Факторы, влияющие на уровень безубыточности производства:

- а) Повышение количества оборудования.
- б) Повышение выпуска продукции за 1 машино-час.
- в) Рост коэффициента сменности.
- г) Цена единицы изделия.

5. Чему будет равен критический объем, если цена реализации—6 руб., а переменные затраты на единицу—4 руб., постоянные затраты за период – 100 руб.:

- а) 50 ед.;
- б) 100 ед.;
- в) 80 ед.;
- г) не хватает данных для расчета.

6. Сколько единиц произведенной и реализованной продукции обеспечат получение прибыли в размере 200 руб. (Исходные данные в тесте №8):

- а) 100ед.;
- б) 150 ед.;
- в) 190 ед.

7. Компания производит изделия А и Б в количестве 70 000 и 30 000 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. Предприятию выгоднее:

- а) изделие А;
- б) изделия Б ;
- в) оба изделия в равной степени.

8. Из ниже перечисленных постоянными расходами являются:

- а) материалы, использованные при производстве продукции;
- б) арендная плата за производственные площади;
- в) заработная плата рабочих сборочной линии;

9. Преимущества гибких смет:

- а). прогнозные данные для разных уровней выпуска продукции
- б). оптимальный объем продаж и производства
- в). оценка фактических результатов деятельности
- г). все ответы верны

10.В каких разделах бизнес-плана отсутствует анализ?

- а). оценка рисков
- б). календарный план выполнения мероприятий
- в). план маркетинга
- г). присутствует во всех отделах

11. Смета себестоимости продаж составляется исходя из:

- а). удельного веса коммерческих расходов
- б). планируемых расходов
- в). внеплановых расходов
- г). интересов заказчика

12. Маржинальный доход – это

- а). разница между выручкой от продажи и переменными затратами
- б). разница между выручкой от продажи и постоянными затратами
- в). разница между постоянными и переменными затратами
- г). нет варианта ответа

13.Метод вероятностной оценки риска предполагает расчет

- а). дисперсии
- б). среднего квадратического отклонения
- в). коэффициента вариации
- г). все ответы верны

14. Выберите пути минимизации риска в условиях неопределенности

- а). распределение риска между участниками проекта
- б). увеличение резервных отчислений на непредвиденные обстоятельства
- в). страхование возможных потерь
- г). все ответы верны

15. Резервами повышения уровня рентабельности продаж являются:

- а) увеличение прибыли.
- б) повышение фондоотдачи основных производственных фондов.
- в) повышение себестоимости товарной продукции.
- г) повышение материалоотдачи.

Комплект заданий для коллоквиумов по дисциплине "Управленческий консалтинг"

Методика проведения. Коллоквиум проводится после завершения изучения раздела дисциплины и включает проверку усвоения материала лекционного и практического курса по отдельным темам. Вопросы выдает преподаватель.

Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос.

Раздел 1. Теоретические и методологические основы управленческого анализа

1. Понятие управленческого консалтинга, его роль в рыночной экономике.
2. Содержание, цели и задачи управленческого анализа.
3. Предмет, объекты и субъекты, пользователи результатов управленческого анализа.
4. Особенности управленческого анализа, его различия и взаимосвязь с финансовым.
5. Управленческий консалтинг как функция управления, его роль в системе управления предприятием.
6. Принципы организации управленческого анализа.
7. Виды управленческого анализа и их функциональные отличия.
8. Понятие информационно-аналитического поля. Сущность, содержание и классификация экономической информации.
9. Качество информационного обеспечения. Виды и характеристика учетной информации для целей анализа.
10. Особенности системного подхода к управленческому анализу предпринимательской деятельности.
11. Схема формирования экономических показателей в системе управления предпринимательской деятельности.
12. Управленческий анализ в оценке эффективности бизнеса. Показатели результативности, экономичности и рентабельности бизнеса, их содержание, взаимосвязь друг с другом и связь с различными субъектами бизнеса.
13. Факторы формирования управленческих показателей: понятие показателя и фактора, их взаимосвязь и классификация.
14. Резервы повышения эффективности предпринимательской деятельности.
15. Понятие методики управленческого анализа, этапы его проведения.
16. Основные правила организации управленческого анализа.
17. Планирование аналитической работы.
18. Формы представления результатов анализа.
19. Классификация методов управленческого анализа. Условия их применения и направления использования.
20. Анализ производства и реализации продукции, работ, услуг.
21. Анализ организационно-технического уровня и качества системы управления.
22. Показатель научно-технического уровня производства.
23. Показатели организации труда и производства и их оценка.
24. Показатели организационной структуры и анализ эффективности управления.
25. Анализ технико-технологического потенциала.
26. Анализ эффективности использования материальных ресурсов организации.
27. Анализ использования персонала и средств на оплату труда.
28. Методы комплексного анализа уровня использования экономического потенциала.

Раздел 2. Применение методов управленческого анализа в практике управления хозяйствующими субъектами

1. Анализ издержек для целей управления.
2. Анализ доходов для целей управления.
3. Маржинальный анализ доходности.
4. Содержание бизнес-плана организации, его основные разделы, цель их составления.

Роль анализа в разработке бизнес-плана.

5. Аналитическое обоснование бизнес-планов организации.
6. Принятие управленческих решений по основе маржинального анализа.
7. Основные виды смет, цели их составления. Методы составления бюджетов.
8. Порядок составления основных бюджетов организации.
9. Задача и порядок расчета основных бюджетов финансового плана.
10. Понятие предпринимательского риска, условия и сферы его возникновения. Отношение к риску в современных условиях и на различных этапах развития экономики.
11. Объективные и субъективные причины предпринимательских рисков.
12. Общая схема проведения анализа предпринимательских рисков.
13. Качественный анализ предпринимательских рисков.
14. Количественный анализ и оценка уровня риска.
15. Разработка системы управления рисками.
16. Способы управления рисками: методы предупреждения и ограничения риска; методы возмещения потерь.
17. Уклонение от риска.
18. Методы оптимизации риска.
19. Диверсификация рисков.
20. Методы локализации риска. Распределение риска (диссипация).

КОМПЛЕКТ ПРИМЕРНЫХ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЁТ)

по дисциплине «Управленческий консалтинг»

Методика проведения. Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 45 минут.

Примерные задания итогового теста

1. Организация решила арендовать новый станок, плата за аренду рассматривается как затраты:

- а) переменные;
- б) постоянные;
- в) полупеременные.

2. Какой из перечисленных факторов относится к внешним факторам?

- а) себестоимость продукции;
- б) спрос на рынке;
- в) необходимость покрытия долгосрочных капитальных вложений;
- г) трудоемкость производства.

3. Что определяет конкурентоспособность продукции?

- а) трудоемкость продукции, изделия;
- б) потребительские свойства товара;
- в) цена, условия реализации, наличие рынка;
- г) потребительские свойства, цена условия реализации.

4. Найдите валовую прибыль. Объем реализации продукции -234567 руб. Себестоимость реализованной единицы—27 руб. Реализовано 6750 шт.

- а) 45 364 руб.
- б) 23 489 руб.
- в) 63 457 руб.
- г) 52 317 руб.

5. Чему будет равен критический объем, если цена реализации—6 руб., а переменные затраты на единицу—4 руб., постоянные затраты за период – 100 руб.:

- а) 50 ед.;
- б) 100 ед.;
- в) 80 ед.;
- г) не хватает данных для расчета.

6 .Анализ - это:

- а) способ познания предметов и явлений окружающей среды, основанный на расчленении целого на составные части и изучение их во всем многообразии связей и зависимостей.
- б) исследовательская деятельность, направленная на получение и переработку новых, оригинальных, доказательных сведений и информации.
- в) функция управления, основанная на наблюдении, измерении и регистрации производственно-хозяйственной деятельности.

7. Резервами повышения уровня рентабельности продаж являются:

- а) увеличение прибыли.
- б) повышение фондоотдачи основных производственных фондов.
- в) повышение себестоимости товарной продукции.
- г) повышение материалоотдачи.

8 .Принципами управленческого анализа являются:

- а) Системность и комплексность.
- б) Оперативность.
- в) Массовость
- г) Все ответы

9. Факторы, влияющие на трудоемкость продукции:

- а) Полезный фонд рабочего времени.
- б) Плановый выпуск продукции.
- в) Фактические затраты рабочего времени на выпуск продукции.
- г) себестоимость производства продукции.

10. К традиционным приемам управленческого анализа относятся:

- а) логарифмирование.
- б) доленое участие.
- в) дифференцирование.
- г) сравнение.

11. Технический уровень предприятия характеризуется показателями:

- а) потери рабочего времени.
- б) фондоемкость.
- в) фондовооруженность труда.
- г) коэффициент кооперации.

12. Основные задачи анализа трудовых ресурсов:

- а) объективная оценка обоснованности и выполнения плана по прибыли и изучение ее динамики.
- б) оценка налогооблагаемой прибыли.
- в) определение маржинального дохода.
- г) оценка выполнения планового задания по производительности труда.

13. Факторы, влияющие на материалоемкость:

- а) производительность труда.
- б) Объем и структура продукции.
- в) Норма дивиденда по ценным бумагам.
- г) Фондоотдача.

14. Элементами затрат на производство являются:

- а) сырье и материалы, топливо, амортизационные отчисления, заработная плата;
- б) материальные затраты, расходы по оплате труда, отчисления на социальные нужды, амортизацию и прочие затраты;
- в) амортизация, оплата труда, материалы, общехозяйственные расходы.

15. Для анализа брак группируется на:

- а) Технологический.

- б) Исправимый и неисправимый.
- в) Внутренний и внешний.
- г) Операционный.

Примерные варианты практического задания

Задание 1.

Представьте весь консалтинговый процесс (этапы, стадии, процедуры) в виде схемы.

Задание 2.

Разработайте проектное задание на консалтинговые услуги в области финансов на примере какой-либо организации.

Задание 3.

Провести общую оценку структуры активов на примере какой-либо организации и источников его формирования по данным бухгалтерского баланса.

Задание 4.

Анализ ликвидности баланса на примере какой-либо организации

Задание 5.

Анализ платежеспособности на примере какой-либо организации при помощи финансовых коэффициентов.

Задание 6.

Провести оценку финансовой устойчивости на примере какой-либо организации