



НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Міністерство освіти і науки України
**Національний університет «Чернігівська
політехніка»**
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки
та адміністрування
Кафедра менеджменту та адміністрування
СИЛАБУС
Управлінський аналіз

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри


О.М.Руденко
(підпис) (прізвище та ініціали)

« 26 » серпня 2024р.

Розробник (-и): Повна Світлана Вікторівна, к.е.н., доцент
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання) (підпис)

Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри Менеджменту та адміністрування

Протокол від «26» серпня 2024р. №11

Узгоджено з гарантом освітньої програми:

Гарант освітньої програми «Менеджмент»


(підпис) (прізвище та ініціали) (О.В.Попенко)

Гарант освітньої програми

«Управління персоналом та економіка праці»


(підпис) (прізвище та ініціали) (І.І.Кирико)

Гарант освітньої програми

«Публічне управління та адміністрування»


(підпис) (прізвище та ініціали) (О.С.Лашук)

I. Загальна інформація про дисципліну.

Тип дисципліни	обов'язкова
Мова викладання	українська
Рік навчання та семестр	перший рік, другий семестр Освітні програми «Менеджмент», «Управління персоналом та економіка праці», «Публічне управління та адміністрування»
Викладач (-і)	Повна Світлана Вікторівна, к.е.н., доцент
Профайл викладача (-ів)	https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/09/profile-vykladacha_povna.pdf
Контакти викладача	e-mail: svitlanapovna@gmail.com

2. Анотація курсу. Управлінський аналіз відображає внутрішні проблеми підприємства: розміри, вартість і ефективність використання ресурсів виробництва, вимір витрат, формування центрів виробництва продукції, її якість, конкурентоспроможність, ціну, сферу реалізації, тобто всі моменти, від яких залежать результати діяльності підприємства. Курс „Управлінський аналіз” призначений для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент».

3. Мета та цілі курсу. Метою викладання навчальної дисципліни “Управлінський аналіз” є ознайомлення здобувачів з напрямками та методиками аналізу діяльності підприємства, а також озброєння їх певними практичними навичками для самостійного проведення аналізу діяльності підприємства та розкриття резервів.

Предмет вивчення – процес аналізу ресурсів виробництва та результатів господарської діяльності.

Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні загальні (ЗК) та спеціальні (СК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

Основними завданнями вивчення дисципліни “Управлінський аналіз” є:

1. Ознайомитися з теоретичними положеннями та розкрити сутність управлінського аналізу;
2. Надати основи та розвинути вміння проведення аналітичної роботи;
3. Ввести студентів в проблеми ефективного управління підприємством;
4. Подати у систематизованому вигляді підходи до аналізу господарської діяльності соціально-економічних систем.

4. Результати навчання.

Під час вивчення дисципліни ЗВО має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (ПРН), передбачені освітньою програмою:

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

У підсумку ЗВО повинні

знати :

- основний інструментарій управлінського аналізу та його роль в системі управління підприємством;
- методи та засоби проведення управлінського аналізу, принципи пошуку резервів виробництва;
- особливості проведення управлінського аналізу різних напрямів діяльності підприємства;
- вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на функціонування підприємства та методи мінімізації їх впливу;
- інформаційну базу управлінського аналізу та джерела її формування;
- суттєвість законів, закономірностей, принципів діяльності господарської системи;

- методики аналізу ефективності використання основних виробничих фондів, матеріальних та трудових ресурсів;
- зв'язок ресурсів виробництва з узагальнюючими показниками ефективності діяльності підприємства.

вміти:

- проводити управлінський аналіз суб'єктів господарювання за різними напрямками їхньої діяльності: маркетинговому, фінансовому, виробничому тощо;
- за результатами управлінського аналізу приймати зважені управлінські рішення, що стосується виробничих, фінансових, кадрових та інших сфер діяльності підприємства.
- проводити управлінський аналіз результатів роботи підприємства за маркетинговими відхиленнями;
- проводити управлінський аналіз за відхиленнями виробничих витрат;
- підготовлювати інформацію для проведення короткострокового управлінського аналізу
 - аналізувати господарську діяльність підприємства;
 - знаходити резерви для підвищення ефективності діяльності підприємства.

5. Пререквізити. –

6. Обсяг курсу. 6 кредитів (180 годин), 50 годин аудиторних занять, 130 годин самостійної роботи, екзамен.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	26
Практичні заняття	24
Самостійна робота	130
Індивідуальне завдання – розрахунково-графічна робота	
Всього кредитів	6

Форма проведення занять: лекційні, практичні заняття, самостійна робота – з використанням системи дистанційного навчання Moodle, літератури.

7. Тематика курсу.

Змістовий модуль 1. Поняття, зміст та фактори управлінського аналізу

Тема 1 Управлінський аналіз: сутність, функції, види та основні завдання

Поняття управлінського аналізу, його мета та сутність. Об'єкти управління «управлінського аналізу». Система цілей управлінського аналізу, дерево цілей. Напрямки управлінського аналізу. Роль економічного аналізу в системі управління. Роль управлінського аналізу в підготовці управлінських рішень.

Тема 2 Характеристика об'єктів управлінського аналізу та його види

Основні і обслуговуючі функції процесу управління. Управлінський аналіз як функція управляючої системи. Взаємозв'язок функціональних блоків в системі управління підприємством. Процес вибору варіанта рішення при комплексній проблемі. Система аналітичного забезпечення процесу управління підприємством. Інформаційне забезпечення управлінського аналізу. Фактори ринку та їх вплив на формування цілей та завдань управлінського аналізу. Ринок та взаємовідносини господарюючих партнерів. Ситуаційний (маркетинговий) аналіз. Функціонально-вартісний аналіз. Стратегічний і оперативний аналіз.

Змістовий модуль 2. Управлінський аналіз ресурсів виробництва

Тема 3 Аналіз використання основних виробничих фондів

Аналіз стану основних виробничих фондів. Поняття та види морального зносу. Показники руху основних фондів. Коефіцієнти оновлення, вибуття, приросту основних виробничих фондів.

Аналіз забезпеченості підрозділів основними фондами. Структура фонду часу обладнання: календарний, режимний, дійсний (плановий) фонди часу. Коефіцієнт завантаження обладнання та розрахунок зайвого обладнання.

Аналіз використання основних виробничих фондів. Показники екстенсивного та інтенсивного навантаження. Показники узагальнюючої характеристики використання основних виробничих фондів. Основні шляхи покращення використання виробничих потужностей.

Аналіз фондівіддачі. Фактори, які визначають рівень фондівіддачі. Взаємозв'язок фондівіддачі та фондоозброєності. Взаємозв'язок фондівіддачі та структури основних фондів.

Тема 4 Аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами

Поняття трудових ресурсів. Значення та задачі аналізу трудових ресурсів на підприємстві. Класифікація промислово-виробничого персоналу.

Відповідність кваліфікації робітників складності виконуваних робіт. Аналіз фахового й кваліфікаційного рівня працівників. Аналіз вікового й освітнього складу кадрів.

Аналіз руху робочої сили: коефіцієнт обороту з прийому, коефіцієнт обороту з вибуття, коефіцієнти плинності, постійності кадрів. Оцінка втрат від плинності кадрів. Основні причини плинності кадрів.

Аналіз використання робочого часу. Аналіз трудомісткості праці. Натуральні та вартісні показники трудомісткості. Заходи із зниження трудомісткості продукції. Зв'язок трудомісткості продукції та продуктивності праці.

Тема 5 Аналіз використання матеріальних ресурсів

Аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами. Аналіз використання матеріальних ресурсів. Система узагальнюючих та часткових показників ефективності використання матеріальних ресурсів. Методика їх розрахунку та аналізу.

Змістовий модуль 3. Аналіз узагальнюючих показників діяльності організації

Тема 6 Аналіз собівартості продукції

Показники собівартості продукції. Розрахунок собівартості за елементами, за калькуляційними статтями. Витрати прямі та непрямі; постійні та змінні.

Аналіз зниження собівартості продукції за техніко-економічними факторами.

Тема 7 Аналіз прибутку і рентабельності

Поняття прибутку. Складники балансового прибутку. Фактори, від яких залежить прибуток від реалізації продукції та послуг, прибуток від іншої реалізації, позареалізаційні фінансові результати.

Аналіз зміни балансового прибутку за техніко-економічними факторами: за рахунок зміни фондівіддачі, зміни кількості обігів оборотних засобів, зміни продуктивності праці.

Аналіз рентабельності діяльності підприємства. Рентабельність продукції, рентабельність підприємства, рентабельність капіталу.

Змістовий модуль 4. Прийняття рішень в системі управлінського аналізу

Тема 8. Методи обліку витрат та управління прибутком

Основні методи калькулювання собівартості. Система калькуляції з повним розподілом витрат. Калькулювання по замовленням та по процесам (переділам). Калькулювання за змінними витратами. Метод Standard Costing.

Концепція маржинального доходу. Способи визначення величини маржинального доходу. Точка безбитковості. Запас міцності.

Розподіл непрямих витрат.

Тема 9. Бюджетування в системі управління підприємством

Сутність бюджету. Цілі складання бюджетів. Види бюджетів та їх особливості.

Структура та характеристика бюджетів. Гнучкі і фіксовані бюджети.

8. Система оцінювання та вимоги

Загальна система оцінювання курсу	Рейтингове оцінювання за 100-бальною системою: поточний контроль – 70 балів (захист практичних робіт, результати тестових завдань з кожного змістового модуля). Підсумковий контроль – 30 балів (екзамен).
Вимоги до РГР, КР, КП тощо	Розрахунково-графічна робота передбачає розгляд теоретичних питань та розрахунок калькуляції різними методами за вихідними даними
Практичні (лабораторні) заняття	Кожне практичне заняття оцінюється максимально у 3 бали за умови виконання індивідуального завдання та захисту практичної роботи
Умови допуску до підсумкового контролю	ЗВО допускається до екзамену за умови захисту всіх практичних робіт і здачі модульних контролів. У разі, якщо протягом семестру ЗВО не набрав 25 балів, то йому дозволяється перескладання модульних контролів, які носять тестовий характер.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

<i>Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю</i>	<i>Кількість балів</i>
Змістовий модуль 1. Поняття, зміст та фактори управлінського аналізу	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-4
Змістовий модуль 2. Управлінський аналіз ресурсів виробництва	
Виконання практичних робіт	0-12
Поточний контроль	0-8
Змістовий модуль 3. Аналіз узагальнюючих показників діяльності організації	
Виконання практичних робіт	0-12
Поточний контроль	0-8
Змістовий модуль 4. Прийняття рішень в системі управлінського аналізу	
Виконання практичних робіт	0-12
Поточний контроль	0-8

Усього поточний і проміжний модульний контроль	0-70
Семестровий контроль (Екзамен)	0-30
Разом	0-100

Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проєкту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	A (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	B (дуже добре)	добре	
75-81	C (добре)	задовільно	
66-74	D (задовільно)		
60-65	E (достатньо)		
0-59	FX (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

9. Політики курсу.

У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів (25), він не допускається до складання екзамену під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»».

Повторне складання іспиту з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається у вигляді тестування.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять у відповідності до затвердженого розкладу, а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл відповідно до «Порядку надання дозволу на вільне відвідування занять здобувачам вищої освіти НУ «Чернігівська політехніка»». Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

Політика дедлайнів

Своєчасність здачі практичної роботи оцінюється в 0,5 балів за кожну практичну роботу. Своєчасність здачі РГР оцінюється в 1 бал. Відповідно, максимальна оцінка за невчасно здані роботи зменшується на зазначену кількість балів. Виключенням може бути наявність 8 поважних причин несвоєчасної здачі зазначених робіт (хвороба, участь в

зазначений час в інших видах навчальної, наукової чи організаційної роботи, офіційна робота за фахом тощо).

Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних та практичних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час занять та під час проведення підсумкового контролю (за виключенням проходження тестового контролю в системі Moodle).

Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачів вищої освіти за курсом їм можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі вищої освіти заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проєктах, наукові дослідження, тези, участь у науково-практичних конференціях, винаходи, патенти, авторські свідоцтва за напрямками курсу.

Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу, зокрема при виконанні розрахунково-графічної роботи (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності НУ «Чернігівська політехніка»). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти, а також результати навчання у неформальній та/або інформальній освіті, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»». Визнання результатів навчання у неформальній освіті розповсюджується на окремі змістові модулі (теми) навчальної дисципліни.

10. Рекомендована література.

Базова література

1. Управлінський аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За заг. ред. З.В. Герасимчук. [О.В. Бойко, Н.М. Василик, І.М. Вахович та ін.]. Луцк: Вежа-Друк, 2013. – 1000 с.
2. Станьковська І. М. Управлінський аналіз: практикум. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2017. 58 с.
3. Гайдаєнко О.М., Шевчук Н.С. Управлінський аналіз. 2015.
4. Аналіз господарської діяльності / за заг ред. І.В.Сіменко, Т.Д.Косової. 2013.
5. Hilton Ronald W. Managerial Accounting / Hilton Ronald W. 4th ed. Boston : Irwin/McGraw-Hill, 1999. 816 p.

Допоміжна література

1. **Повна С.** Аналіз стану інвестування в Україні як засобу розвитку підприємств та структурних перетворень в економіці. Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал. – Чернігів: ЧНТУ, 2020. № 2 (22). С.63-71. DOI: 10.25140/2411-5215-2020-2(22)-112-118

2. **Повна С.** Трансформація галузевої структури економіки України у повосенний період // Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал–Чернігів: ЧНТУ, 2023.– № 3 (35). С.7-20. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-7-25](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-7-25)
3. **Повна С.** Статистичний аналіз регіонів України з точки зору концепції сталого розвитку. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених* (м. Чернігів, 21 квітня 2023 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2023. – 606 с. с.326-328 <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/27985>
4. Управлінський аналіз. Методичні вказівки до практичних занять, самостійної та індивідуальної роботи для здобувачів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання. / Укладачі: Попело О.В., **Повна С.В.** – Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. – 82 с.
5. Управлінський аналіз. Методичні вказівки до практичних занять, самостійної та дистанційної роботи здобувачів бакалаврського ступеня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укладачі : Самійленко Г.М., Шабардіна Ю.В. – Чернігів : ЧНТУ, 2020. – 70 с.
6. Контролінг. Методичні вказівки до практичних занять і самостійної роботи для студентів напряму підготовки 6.030601 “Менеджмент” всіх форм навчання. / уклад. Іванова Н.В., **Повна С.В.**– Чернігів: ЧНТУ, 2016. – 82 с.
7. Атамас П.Й. Управлінський облік: Навчальний посібник. – Д. – К.: центр навчальної літератури, 2006. – 440 с.
8. Нападовська, Л. В. Управлінський облік: підруч. Для вузів / Л.В. Нападовська. – 2-ге вид., доопрац та допов. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 648 с
9. Управлінський облік / [Дон Р. Хенсен, Меріен М. Моувен, Небіл С. Еліас, Девід У. Сенков]. Пер. з англ. 5-го канад вид., наук. ред. Н.П. Краснік. - К.: Міленіум, 2002. - 974 с.
10. Партин Г.О., Загородній А.Г., Ясінська А.І. Управлінський облік: Навч.-метод. посіб. – К.: Знання, 2006. – 235 с.
11. Безверхня Ю.В. (2012) Управлінський аналіз як складова управлінського обліку // elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/408/1/375.pdf
12. Калайтан, Т. В. Контролінг : навч. посібник : рекомендовано МОН України / Т. В. Калайтан. - Львів : Новий Світ-2000, 2012. - 248 с.
13. Артамонова Н. С. Управління витратами : навчальний посібник / Н. С. Артамонова, М. О. Акулюшина. - Нові Петрівці : Сладкевич Б. А., 2018. - 116 с.
14. Objectives of Management Accounting (1982) [Electronic resource]. Mode of access : <http://www.imanet.org>. Title from dysplay.

Інформаційні ресурси

1. Система дистанційного навчання ЧНТУ. Курс: Управлінський аналіз (<https://eln.stu.cn.ua/course/view.php?id=3044>)
2. Державна служба статистика України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Світові Web-ресурси з економіки, Steve Gardner, Baylor University [Електронний ресурс]. – Режим доступу URL : hsb.baylor.edu/html/gardner/RESORS.HTM
4. Центр стратегічних розробок [Електронний ресурс]. – Режим доступу URL : <http://www.ln.com.ua>