

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич
Должность: Проректор по образовательной деятельности
Дата подписания: 27.06.2022 в 09:58:56
Уникальный программный ключ:
790a1a8df2525774421adc1f96453f0e907bfb0

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный аграрный заочный университет»

Кафедра «Экономики и финансов»

Принято Ученым Советом
ФГБОУ ВО РГАУ
«26» января 2022 г. Протокол №9

«УТВЕРЖДЕНО»
Проректор по образовательной
деятельности М.А. Реньш
«26» января 2022 г.



Рабочая программа дисциплины

Б1.О.01 «Управленческий анализ»

Направление подготовки **38.04.05- «Бизнес-информатика»**

Направленность (профиль) программы – **«Бизнес-аналитика»**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная**

Балашиха 2022г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.05- «Бизнес-информатика» - магистратура

Рабочая программа дисциплины разработана профессором кафедры «Экономики и финансов», д.э.н., профессором Степаненко Е.И.

Рецензент: д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Экономики и финансов» Быковская Н.В.

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

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций Планируемые результаты обучения
Профессиональная компетенция	
ПК-3 Способен исследовать и изучить мировые практики выполнения аналитических работ, выявить проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации	Знать (З): - способы сбора и методику обработки информации, необходимой для проведения управленческого анализа; - мировые и отечественные практики управленческого анализа; - основные направления и последовательность проведения управленческого анализа Уметь (У): - использовать методы и приемы управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия; - выявлять проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации Владеть (В): - основными методами анализа при обосновании оптимальных управленческих решений; - навыками интерпретации и использования результатов проведения управленческого анализа в деятельности предприятия

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

Дисциплина «Управленческий анализ» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика, профиль Бизнес-аналитика.

Цель: формирование теоретических знаний о мировых практиках управленческого анализа, его назначении и методологии, а также приобретение практических навыков проведения аналитических работ для принятия управленческих решений в профессиональной деятельности.

Задачи:

- формирование знаний о содержании управленческого анализа, его принципах и назначении;
- ознакомление с основными направлениями и последовательностью проведения управленческого анализа;
- использование методов и приемов управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия;
- применение основных методов анализа при обосновании оптимальных управленческих решений;
- изучение методики анализа технико-организационного уровня, производства, результатов деятельности организации, оценки производственного потенциала и его использования в различных отраслях.

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

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	20,25
в т.ч. занятия лекционного типа	10
занятия семинарского типа	10
промежуточная аттестация	0,25
Самостоятельная работа обучающихся, часов	87,75
Вид промежуточной аттестации	зачёт

4. Содержание дисциплины, 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	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Теоретические основы управленческого анализа	28	8	20	Практические задания Контрольная работа Тест	ПК-3
1.1. Сущность и содержание управленческого анализа	6	2	4		
1.2. Принципы и задачи управленческого анализа	6	2	4		
1.3. Информационная база управленческого анализа	6	2	4		
1.4. Этапы аналитической работы на предприятии и документальное оформление результатов анализа	10	2	8		
Раздел 2. Управленческий анализ деятельности организации	75,75	12	63,75	Практические задания Контрольная работа Тест	ПК-3
2.1. Анализ технико-организационного уровня и других условий производства	12	2	10		

2.2. Анализ эффективности использования средств труда	12	2	10		
2.3. Анализ эффективности использования материальных ресурсов	12	2	10		
2.4. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов	12	2	10		
2.5. Анализ расходов организации	12	2	10		
2.6. Анализ безубыточности производства	15,75	2	13,75		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25			
Контроль	4	4		Зачёт	
Итого за семестр	108	20,25	83,75		
ИТОГО по дисциплине	108	20,25	87,75		

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.	Комплект задач и заданий
2	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Теоретические основы управленческого анализа

Цель: приобретение знаний о роли и методике управленческого анализа в системе управления, формирование навыков расчетно-аналитической работы, приобретение умений применять методы анализа в конкретной аналитической работе в условиях деятельности предприятий различных организационно-правовых форм и отраслей.

Задачи:

- формирование знаний о содержании управленческого анализа, его принципах и

назначении;

- ознакомление с основными направлениями и последовательностью проведения управленческого анализа.

Перечень учебных элементов раздела:

- 1.1. Сущность и содержание управленческого анализа
- 1.2. Принципы и задачи управленческого анализа
- 1.3. Информационная база управленческого анализа
- 1.4. Этапы аналитической работы на предприятии и документальное оформление результатов анализа

Раздел 2. Управленческий анализ деятельности организации

Цель: приобретение теоретических и практических навыков в области управленческого анализа, приобретение умений получения и обработки информации о бизнес-процессах для принятия управленческих решений.

Задачи:

- использование методов и приемов управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия;
- применение основных методов анализа при обосновании оптимальных управленческих решений;
- изучение методики анализа технико-организационного уровня, производства, результатов деятельности организации, оценки производственного потенциала и его использования в различных отраслях.

Перечень учебных элементов раздела:

- 2.1. Анализ технико-организационного уровня и других условий производства
- 2.2. Анализ эффективности использования средств труда
- 2.3. Анализ эффективности использования материальных ресурсов
- 2.4. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов
- 2.5. Анализ расходов организации
- 2.6. Анализ безубыточности производства

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Методические указания по изучению дисциплины

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины *

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

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		
1	Вахрушина, М.А. Управленческий анализ: вопросы теории, практика проведения: монография / М.А. Вахрушина, Л.Б. Самарина. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. - 144 с.	Режим доступа: https://znanium.com/read?id=354562
2	Ершова, Н.А. Управленческий учет и анализ: учебное пособие / Н.А. Ершова, О.В. Миронова. - М.: РГУП, 2020. - 152 с.	ISBN 978-5-93916-800-7.- Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/172965 (дата обращения: 17.03.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
Дополнительная		
1	Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин В.Б. - М.: Дашков и К°, 2018. - 496 с.	Режим доступа: https://znanium.com/bookread2.php?book=327956
2	Управленческий учет и анализ. С примерами из российской и зарубежной практики: учебное пособие / В.И. Петрова, А.Ю. Петров, И.В. Кобищан, Е.А. Козельцева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 303 с.	Режим доступа: https://znanium.com/read?id=202620

*** указываются ЭБС, с которыми заключены библиотекой договора или свободно распространяемые библиотечные системы*

6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов *

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1	Российская национальная библиотека [Электронный ресурс]	http://nlr.ru/lawcenter_rnb
2	Рос Кодекс. Кодексы и Законы РФ [Электронный ресурс]	http://www.roskodeks.ru/
3	Всероссийская гражданская сеть	http://www.vestnikcivitas.ru/

6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

Современные профессиональные базы данных

<https://rosstat.gov.ru/> - Федеральная служба государственной статистики.

<https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access).

<http://link.springer.com/> - полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.

<http://fcior.edu.ru/> - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.

<https://agris.fao.org/agris-search/index.do> - Международная информационная система по сельскохозяйственным наукам и технологиям.

<http://window.edu.ru/> - Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»

Информационные справочные системы

1. Информационно-справочная система «Гарант». – URL: <https://www.garant.ru/>
2. Информационно-справочная система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>

Лицензионное программное обеспечение

Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д),
OpenOffice, Люникс (бесплатное программное обеспечение широкого класса),
система дистанционного обучения Moodle (www.edu.rgazu.ru),
Вебинар (Adobe Connect v.8, Zomm, Google Meet, Skype, Мирapolis), программное обеспечение электронного ресурса сайта, включая ЭБС AgriLib и видеоканал РГАЗУ (<http://www.youtube.com/rgazu>),
антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite.

6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения
<i>Для занятий лекционного типа</i>	<i>№129</i>	Проектор EPSON EB-1880, Экран настенный моторизированный SimSCREEN

<p><i>Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации</i></p>	<p>Учебно-административный корпус. Каб. 439.</p> <p>Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</p>	<p>Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, проектор SANYO PLC-XV, экран настенный рулонный SimSCREEN</p>
<p><i>Для самостоятельной работы</i></p>	<p><i>№ 320 (инж. к.)</i></p>	<p>ASUSP5KPL-CM/2048 RAM/DDR2/Intel Core 2Duo E7500, 2,9 MHz/AtiRadeon HD 4350 512 Mb/HDD 250/Win7-32/MsOffice 2010/Acer V203H</p>

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный аграрный заочный университет»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежу-
точной аттестации обучающихся по дисциплине
Б1.О.01 Управленческий анализ**

Направление подготовки **38.04.05 Бизнес-информатика**

Направленность (профиль) программы **Бизнес-аналитика**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная**

Балашиха 2022г.

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

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p>ПК-3 Способен исследовать и изучить мировые практики выполнения аналитических работ, выявить проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации</p>	<p>Знать (З): - способы сбора и методику обработки информации, необходимой для проведения управленческого анализа;</p> <p>- мировые и отечественные практики управленческого анализа;</p> <p>- основные направления и последовательность проведения управленческого анализа</p> <p>Уметь (У): - использовать методы и приемы управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия;</p> <p>- выявлять проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает: - способы сбора и методику обработки информации, необходимой для проведения управленческого анализа;</p> <p>- мировые и отечественные практики управленческого анализа;</p> <p>- основные направления и последовательность проведения управленческого анализа</p> <p>Умеет: - использовать методы и приемы управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия;</p> <p>- выявлять проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации</p> <p>Владеет: - основными методами анализа при обосновании оптимальных управленческих решений;</p> <p>- навыками интерпретации и использования результатов проведения управленческого анализа в деятельности предприятия</p>	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	<p>Владеть (В): - основными методами анализа при обосновании оптимальных управленческих решений;</p>	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Знает твердо: - способы сбора и методику обработки информации, необходимой для проведения управленческого анализа;</p> <p>- мировые и отечественные практики управленческого анализа;</p> <p>- основные направления и последовательность проведения управленческого анализа</p> <p>принятия управленческих решений</p> <p>Умеет уверенно: - использовать методы и приемы управленческого анализа при ис-</p>	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

	<p>- навыками интерпретации и использования результатов проведения управленческого анализа в деятельности предприятия</p>		<p>следовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия; - выявлять проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации Владеет уверенно: - основными методами анализа при обосновании оптимальных управленческих решений; - навыками интерпретации и использования результатов проведения управленческого анализа в деятельности предприятия</p>	
		<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Имеет сформировавшееся систематические знания: - способов сбора и методики обработки информации, необходимой для проведения управленческого анализа; - о мировых и отечественных практиках управленческого анализа; - основных направлений и последовательности проведения управленческого анализа Имеет сформировавшееся систематическое умение: - использовать методы и приемы управленческого анализа при исследовании различных сторон хозяйственной деятельности предприятия; - выявлять проблемы и сложности в существующих практиках выполнения аналитических работ в организации Показал сформировавшееся систематическое владение: - основными методами анализа при обосновании оптимальных управленческих решений; - навыками интерпретации и использования результатов проведения управленче-</p>	<p>Участие в устном опросе Тестирование Выполнение практического задания</p>

			ского анализа в деятельности предприятия	
--	--	--	--	--

* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение контрольной работы	не выполнена или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

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

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Студенту предлагаются варианты контрольных работ, включающие ряд заданий. Номер варианта контрольной работы определяется преподавателем. Тематика контрольных работ сформирована по принципу сочетания тем дисциплины.

Контрольная работа содержит теоретический вопрос, позволяющий определить степень владения обучающимися принципами предметной области дисциплины; задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины.

Написанию контрольной работы должно предшествовать изучение лекционного материала, решение заданий на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Для успешного выполнения контрольной работы необходимо ознакомиться с литературой, список которой дан в разделе 6 рабочей программы «Перечень основной и дополнительной литературы».

Примерные задания для контрольной работы

ВАРИАНТ 1

1. Сущность, предмет и задачи управленческого анализа.

Задача. Исходные данные для решения задачи:

Показатель	Базисный период	Отчетный период
Выпуск продукции, тыс. руб.	80000	100320
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	20000	23660
Чистая прибыль, тыс. руб.	15477	17417

На основании приведенных данных определить:

- показатели эффективности использования основных средств;
- влияние на изменение выпуска продукции:
 - а) фондоотдачи;
 - б) среднегодовой стоимости основных средств.

ВАРИАНТ 2

1. Организация аналитической работы на предприятии.

Задача. Исходные данные для решения задачи:

Показатель	План	Факт	Отклонение (+,-)
1. Поставка материалов по договорам, тыс. руб.	16840,0	14320,0	
2. Норма расхода на 1 рубль продукции, руб.	0,56	0,58	
3. Коэффициент обеспеченности			
4. Отходы сырья, тыс. руб.	18,4	22,5	

Выполнить анализ обеспеченности предприятия запасами. Рассчитать коэффициент обеспеченности. Определить прирост (снижение) объема производства за счет сле-

дующих факторов: поставки ресурсов; плохого качества материалов.

ВАРИАНТ 3

1. Документальное оформление результатов анализа.

Задача. Исходные данные для решения задачи:

Показатель	План	Факт	Отклонение (+,-)
1. Удельный вес рабочих в общей численности, %	83,0	82,6	
2. Отработано одним рабочим, час.	1,8	1,76	
3. Среднечасовая выработка, руб.	60,0	61,8	

На основании данных таблицы рассчитать размер влияния на среднечасовую выработку изменения удельного веса рабочих в общей численности и количества отработанных часов. Сформулировать вывод.

ВАРИАНТ 4

1. Пользователи результатов управленческого анализа.

Задача. Исходные данные для решения задачи: тыс. руб.

Показатель	Базисный период	Отчетный период
Выручка	63231	84834
Себестоимость продаж	51054	63310
Коммерческие расходы	10427	16985
Управленческие расходы	525	744
Прочие доходы	128	146
Прочие расходы	418	697

Выполнить факторный анализ чистой прибыли.

ВАРИАНТ 5

1. Принципы управленческого анализа.

Задача. Исходные данные для решения задачи: тыс. руб.

Показатель	Базисный период	Отчетный период
Выручка	63231	84834
Себестоимость продаж	51054	63310
Коммерческие расходы	10427	16985
Управленческие расходы	525	744
Прочие доходы	128	146
Прочие расходы	418	697

Выполнить факторный анализ рентабельности, исчисленной по чистой прибыли.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

Примерные задания итогового теста

- 1.** В зависимости от методики проведения, анализ делят на:
 - а) структурный и функциональный
 - б) комплексный и локальный
 - в) статический, факторный и экспертный

- 2.** Материалы лабораторного и врачебно-санитарного контроля относятся к:
 - а) учетным информационным источникам
 - б) внеучетным информационным источникам

- 3.** Материалы налоговой проверки относятся к:
 - а) учетным информационным источникам
 - б) внеучетным информационным источникам

- 4.** Формула товарного баланса относится к факторной модели:
 - а) аддитивной
 - б) мультипликативной
 - в) кратной
 - г) смешанной

- 5.** Формула рентабельности активов соответствует ... форме математической зависимости:
 - а) аддитивной
 - б) мультипликативной
 - в) смешанной
 - г) кратной

- 6.** Результаты анализа могут быть выражены:
 - а) в описательной форме
 - б) в бестекстовой форме
 - в) в устной форме
 - г) в описательной и бестекстовой форме

- 7.** Информацию в системе управленческих решений можно разделить на...
 - а) учетную и внеучетную
 - б) плановую и внеплановую
 - в) входящую и исходящую
 - г) нормативную и техническую

- 8.** Управленческий анализ это:
 - а) анализ правомерности управления хозяйственной деятельностью
 - б) внутренний анализ, основывающийся на управленческом учете и служащий информационно-аналитическим обеспечением администрации, руководителей предприятия
 - в) анализ взаимодействия руководителей предприятия

- 9.** К основным задачам управленческого анализа относится:
 - а) оценка хозяйственной ситуации
 - б) выявление положительных и отрицательных факторов и причин действующего состояния
 - в) подготовка принимаемых управленческих решений
 - г) выявление и мобилизация резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности
 - д) все вышеперечисленное

10. При внедрении управленческого анализа предприятие должно руководствоваться следующими принципами:

- а) комплексность
- б) уместность
- в) системность
- г) объективность

11. Управленческий анализ ориентирован на:

а) экономическую эффективность и рентабельность деятельности предприятия на тактическом и оперативном уровне

б) внешнюю и внутреннюю среду предприятия с направленностью на стратегический уровень управления

в) то и другое

12. Управленческому анализу присущи следующие характеристики:

а) регламентация со стороны государства

б) доступность внешним пользователям

в) комплексное изучение всех сторон деятельности предприятия

г) использование всех доступных источников информации

13. Цели и задачи управленческого анализа определяются:

а) законодательством

б) менеджерами

в) собственниками

14. Объектом управленческого анализа является:

а) себестоимость продукции

б) финансовые результаты

в) прибыль

г) рентабельность

15. Маржинальный доход – это:

а) разница между выручкой от продаж и переменными затратами

б) разница между выручкой от продаж и постоянными затратами

в) разница между постоянными и переменными затратами