Лебедева Екатерина Александровна
Подписано цифровой подписью: Лебедева Екатерина Александровна
Дата: 2026.06.16 15:21:18 +03'00'

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05 Управленческий анализ и диагностика деятельности физкультурно-спортивных организаций
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент в спортивной индустрии
(наименование образовательной программы)

заочная
(форма обучения)

Год набора – 2026

Нижний Новгород

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Лохина Ирина Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Заведующий кафедрой:

Кислова Елена Геннадьевна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансов и правового регулирования финансового рынка Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 Управленческий анализ и диагностика деятельности физкультурно-спортивных организаций на заседании кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

протокол №_9_ от _05._03. 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.05 Управленческий анализ и диагностика деятельности физкультурно-спортивных организаций обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ/ и реквизиты ПС	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенции**	**Наименование индикатора достижения компетенции**	**Образовательный результат**
B. Организация и развитие... *(ТФ B/04.6 Операционное администрирование и управление развитием)*Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта) №363н от 27.04.2023 регистрационный номер Минюста №73527 от 29.05.2023 https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/orders/2667	ПКс-4.	Способен к операционному администрированию и управлению развитием спортивной организации	**ИПКс-4.1;**	**ИПКс-4.2.** Применяет результаты оценки деятельности спортивной организации для разработки программ ее развития	**ИПКс-4.2. З-1.** Знает методики оценки экономической и социальной эффективности деятельности **ИПКс-4.2. У-1.** Умеет на основе данных диагностики разрабатывать программы развития **ИПКс-4.2. З-2.** Знает методы диагностики деятельности ФСО, включая финансовый и управленческий анализ. **ИПКс-4.2. У-2.** Умеет применять инструментарий диагностики для выявления проблем.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (1

з.е. = 36/27 часов), 144 академических часов.

По заочной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 18 часа, из них, лекции - 4 часов, практические занятия – 14 часов, консультация – 0 часов. Самостоятельная работа составляет – 117 часов, контроль – 9 часа. На практическую подготовку – 4 часа.

Дисциплина Б1.В.05 Управленческий анализ и диагностика деятельности физкультурно-спортивных организаций является дисциплиной вариативной части. В соответствии с учебным планом изучается на 2 курсе в 3 семестре после изучения дисциплин:

Маркетинг спортивной индустрии

Предпринимательская деятельность в спортивной индустрии

Менеджмент спортивных мероприятий

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Сущность управленческого учета на предприятии	23	1	0	0	2	0	0	0	0		0	0	21	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Тема 2	Планирование и бюджетирование в организации	37	1	0	0	4	0	0	0	0		0	0	32	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий

Тема 3	Управление затратами, доходами, финансовым результатом	37	1	0	0	4	0	0	0	0	0	0	32	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Тема 4	Диагностика финансового состояния предприятия	37	1	0	0	4	0	0	0	0	0	0	32	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Промежуточная аттестация		9	22	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	экзамен
Итого		144	4	0	0	14	0	0	0	9	0	0	117	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность управленческого учета на предприятии ИПКс-4.1

Цели и задачи дисциплины. Понятие управленческого учета, многообразие взглядов. Целевая аудитория управленческого учета. Требования к стандартизации, методология управленческого учета. Определение набора показателей. Классификация показателей, количественные и качественные, абсолютные и относительные, плановые и фактические, частные и интегральные, система сбалансированных показателей. Источники информации управленческого учета. Соотношение управленческого и финансового учета. Место оперативного учета в управленческом учете.

Тема 2. Планирование и бюджетирование в организации ИПКс-4.1

Сущность цели и задачи финансового планирования. Взаимосвязь планирования и прогнозирования на предприятии. Место бюджетирования в финансовом планировании, соотношение понятий. Принципы финансового планирования. Методы планирования, нормативный, расчетно-аналитический, балансовый, программно-целевой, сценарный. Классификация бюджетирования: стратегическое, тактическое и оперативное, вертикальное и горизонтальное, интерактивное. Построение системы бюджетирование через центры финансовой ответственности, центр затрат, центр доходов, центр прибыли, центр инвестиций. Операционные, финансовые, инвестиционные бюджеты.

Тема 3. Управление затратами, доходами, финансовым результатом ИПКс-4.1

Затраты и расходы, соотношение понятий. Классификация расходов, текущие и отложенные, управленческие и коммерческие, регулярные и единовременные, постоянные и переменные, прямые и косвенные, планируемые, контролируемые. Доходы, понятие и классификация, доходы от обычных видов деятельности, операционные, внереализационные и чрезвычайные. Понятие прибыли и убытка. Классификация прибыли, бухгалтерская и экономическая, валовая, от реализации, до налогообложения, чистая прибыль. Показатели экономической эффективности, виды рентабельности.

Тема 4. Диагностика финансового состояния предприятия ИПКс-4.1.

Сущность и состав финансового состояния предприятия. Коэффициентный анализ, коэффициенты ликвидности, деловой активности, рентабельности, структуры капитала. Операционный анализ по Стояновой, операционный рычаг, порог рентабельности, запас прочности. Экспресс-анализ и детализированный анализ по Ковалеву. Нормативный анализ коэффициентов. Классификация методов диагностики банкротства. Методы Альтмана, Бивера, Таффлера. Российские модели: Казанского технологического университета, Зайцевой,

Сайфуллина-Кадыкова, Иркутской экономической академии. Сравнительный анализ методов прогнозирования банкротства.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.05 Управленческий анализ и диагностика деятельности физкультурно-спортивных организаций входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

		Г).	
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.05 Управленческий анализ и диагностика деятельности физкультурно-спортивных организаций используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий

Задания к контрольным точкам:

Практическая работа №1

Практическая работа №2

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Сущность управленческого учета на предприятии ИПКс-4.1

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Различные взгляды на сущность управленческого учета.
2. Пользователи результатов управленческого учета, финансового учета, сходства и различия.
3. Стандарты управленческого и финансового учета.
4. Методы управленческого и финансового учета.
5. Характеристика количественных и качественных показателей.
6. Абсолютные и относительные показатели, плюсы и минусы.
7. Значение интегральных показателей.
8. Виды показателей по разным основаниям.

Темы докладов по теме:

1. «Роль оперативного учета в управленческом учете».
2. «Применение финансового учета в управленческом учете».
3. «Применение бухгалтерского учета в управленческом учете»

Практические задания:

Задание 1

1. Индивидуальное задание: составьте сравнительную таблицу по элементам финансового и управленческого учета.
2. Задание для выполнения в группе: оцените квалиметрическую целесообразность использования абсолютных и относительных показателей.
3. Задание для выполнения в группе: приведите примеры показателей финансового учета, необходимых в управленческом учете, примеры показателей управленческого учета, находящихся вне финансового учета.

Задание 2

Условие: Предприятие выпускает два вида экипировки: **«Альфа»** и **«Бета».** У вас ограниченный ресурс — станок может работать только 160 часов в месяц.

Данные на единицу	**Продукт «Альфа»**	**Продукт «Бета»**

Цена продажи	1000 руб.	1500 руб.
Переменные затраты (сырье, сдельная ЗП)	600 руб.	1000 руб.
Время обработки на станке	1 час	2 часа

Постоянные затраты предприятия (аренда, офис**):** 40 000 руб. в месяц.

Задание:

1. Рассчитайте маржинальный доход на единицу каждого товара.
2. Определите, производство какого товара выгоднее, если спрос на оба продукта неограничен, но время работы станка лимитировано.
3. Рассчитайте общую прибыль предприятия при выборе самого выгодного варианта.

Тема 2. Планирование и бюджетирование в организации ИПКс-4.1

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Значение финансового планирования.
2. Взаимосвязь планирования и прогнозирования.
3. Сущность нормативного метода финансового планирования.
4. Сущность программно-целевого метода финансового планирования.
5. Роль бюджетирования на предприятии, различные взгляды на вопрос.
6. Сущность ЦФО.

Темы докладов по теме:

1. Сущность и целесообразность вертикального бюджетирования «сверху вниз», «снизу вверх», интерактивного.
2. Принципы финансового планирования с примерами реализации.

Задания:

1. Смоделируйте организационную структуру физкультурно-спортивной организации. Определите центры финансовой ответственности, оцените возможные проблемы при их отсутствии.

2. Приведите примеры стратегических, тактических и оперативных бюджетных планов.

Тема 3. Управление затратами, доходами, финансовым результатом ИПКс-4.1

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Затраты и расходы предприятия, соотношение понятий.
2. Приведите виды расходов предприятия по классификации с примерами.
3. Приведите виды доходов предприятия по классификации с примерами.
4. Последовательное преобразование видов прибыли предприятия.
5. Виды рентабельности.

Темы докладов по теме:

1. Возможности понижения расходов предприятия (по классификатору), ожидаемые результаты, плюсы и минусы.
2. Возможности повышения доходов.

Задание: Смоделируйте организационную структуру физкультурно-спортивной организации.

Определите центры финансовой ответственности, оцените возможные проблемы при их отсутствии.

Для моделирования структуры возьмем фитнес-клуб с секциями.

Модель организационной структуры

Структура линейно-функциональная:

- Топ-менеджмент: Директор (Генеральный директор).
- Административный блок: Бухгалтерия, HR, IT, АХО (завхоз).
- Коммерческий блок: Отдел продаж, отдел маркетинга.

- Операционный (спортивный) блок: Тренерский состав, фитнес-директор, медицинский кабинет/СПА.

Примеры материалов для практической подготовки

Задание. По материалам годового финансового отчета, данным пояснительной записки к нему, аудиторским заключениям и заключениям по бухгалтерской отчетности предприятия за год провести экспресс-анализ отчетности. Составить предварительное заключение об итогах работы предприятия в отчетном году.

Экспресс-анализ финансовой отчетности

Направление анализа	**Показатель**	**На начало года**	**На конец года**	**Абсолютное отклонение**	**Относит. Отклонение**
Оценка имущественного потенциала					
Оценка имущественного положения	1. Величина основных средств и их доля в общей сумме активов	0,78	0,7	-0,08	89,7
	2. Общая сумма хозяйственных средств, находящихся в распоряжении предприятия	179668	186312	6644	103,7
Оценка финансового положения	1. Величина собственных средств и их доля в общей сумме источников	0,79	0,79	-	100
	2. Коэффициент покрытия (общий)	1,07	1,29	0,22	120,6
	3. Доля собственных оборотных средств в общей их сумме	0,07	0,22	0,15	3,1
	4. Коэффициент покрытия запасов	0,67	0,40	-0,27	59,7
	5. Доля долгосрочных заемных средств в общей сумме источников	0,02	-	-0,02	-
Наличие «больных» статей в отчетности	1. Убытки	-	-	-	-
	2.Ссуды и займы, не погашенные в срок	-	-	-	-
	3. Просроченная дебиторская и кредиторская задолженность	-	-	-	-
	4. Векселя, выданные (полученные). просроченные	-	-	-	-
Оценка результативности финансово-хозяйственной деятельности					
Оценка прибыльности	1. Прибыль	4351	8064	3713	185
	2. Рентабельность продукции	10%	6,3%	-3,7%	63
	3. Рентабельность основной деятельности	16,1%	8,3%	-7,8%	52
Оценка динамичности	1. Темп роста прибыли	-	185%	185	-
	2. Темп роста выручки	-	2,62	2,62	-
	3. Темп роста авансируемого капитала	-	103,7%	103,7	-
	4. Оборачиваемость активов	0,49	1,25	0,76	255,1
	в днях	744,9	292	-452,9	39,2
	5. Оборачиваемость дебиторской задолженности	219	129	-90	59
	в днях	1,67	2,83	1,16	169,5
	6. Оборачиваемость запасов	1,76	3,8	2,04	216
	в днях	297,4	96,1	-111,3	46
	7. Оборачиваемость кредиторской задолженности	1,72	5,87	4,15	341,3
	в днях	212	62	-150	29,2
	8. Продолжительность операционного цикла	-2,93	36,93	34	12,6
	9. Продолжительность финансового цикла	209,07	98,93	-110,14	47,3

Направление анализа	Показатель	На начало года	На конец года	Абсолютное отклонение	Относит. Отклонение
Оценка эффективности использования экономического потенциала	1. Рентабельность авансированного капитала	2,42%	4,33%	1,91	178,9
	2. Рентабельность собственного капитала	3,04%	5,47%	2,43	179,9

Тема 4. Диагностика финансового состояния предприятия ИПКс-4.1.

Подготовка к практическому занятию:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы для проведения опроса по теме практического занятия;

– понять, что осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическому занятию можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Структура понятия «финансовое состояние предприятия».
2. Смысловое значение групп коэффициентов в соответствии с классификацией.
3. Основные элементы анализа по Стояновой.
4. Алгоритм экспресс-анализа по Ковалеву.
5. Примеры нормативов коэффициентного анализа.

Темы докладов по теме:

1. Сравнительный анализ иностранных и российский методов диагностики банкротства предприятия.
2. Значение противоположных сигналов по результатам реализации разных методов диагностики.

Задания:

Фитнес-клуб «Атлант», в 2025 году столкнулся с падением прибыли. Выручка стоит на месте, а чистая прибыль падает из-за роста цен на аренду и износа тренажеров. Высокие переменные расходы (сдельная оплата тренеров — 50% от чека) и растущие постоянные (коммуналка, маркетинг). Зависимость только от продажи годовых карт.

Сформулировать решение\предложить стратегию развития по восстановлению и росту чистой прибыли через оптимизацию структуры затрат и диверсификацию доходных потоков.

5.3.Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	20	0,2	20
КТ 2	40	0,4	40
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1
Темы 1, 2
Практическая работа №1

Заполнить таблицу исходных данных и выполнить факторный анализ прибыли от продаж условной спортивной организации за 2024-2025 г.г. способом цепной подстановки на основе следующей факторной модели:

П = Q * (Ц - С)

где: *П* - прибыль от продаж

Q - количество оказанных услуг, ед.;

Ц - продажная цена (цена реализации) услуги, тыс. руб.;

С - себестоимость единицы услуги, тыс.руб.

Исходные данные для факторного анализа прибыли от продаж (управленческая информация)

№ п-п	Показатель	Условное обозначение	2024 год (базисный)	2025 год (отчетный)	Абсолютное отклонение, +, -
5.	количество оказанных услуг (реализованных годовых абонементов в фитнес-зал), ед.	*Q*	540	670	
6.	продажная цена (цена реализации) услуги, тыс. руб.	*Ц*	15,43	15,64	
7.	себестоимость единицы услуги, тыс. руб.	*С*	11,22	11,61	
8.	прибыль от продаж, тыс.руб.	*П*	2273,4	2700,1	

Влияние факторов на показатель прибыли от продаж представить в таблице следующей формы:

Влияние факторов на прибыль от продаж

Фактор	Размер влияния, тыс.руб.	Удельный вес влияния, %
количество оказанных услуг (Q)		
цена реализации услуг (Ц)		
себестоимость услуг (С)		
ИТОГО		

Сформулировать выводы по результатам анализа.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ-2

Тема 3

Практическая работа №2

Организация оказывает два вида услуг спортивно-оздоровительного характера. База распределения косвенных расходов – зарплата основных работников. Распределить косвенные затраты, рассчитать фактическую

стоимость услуги на одного заказчика. В течении месяца услуга А оказана 20 заказчикам, услуга Б – 30 заказчикам.

В течение месяца выполнены следующие операции:

1. На оказание услуг отпущены со склада спортивный и хозяйственный инвентарь:
   - на оказание услуги А - 3 000 руб.
   - на оказание услуги Б - 1 000 руб.

Итого: 4 000 руб.

2. Начислена зарплата работникам:
   - занятых оказанием услуги А - 120 000 руб.
   - занятых оказанием услуги Б - 80 000 руб.
   - управленческому персоналу - 10 000 руб.

Итого: 210 000 руб.

3. Страховые начисления от суммы зарплаты:
   - работников, занятых оказанием услуги А – 36 240 руб.
   - работников, занятых оказанием услуги Б - 24 160 руб.
   - управленческого персонала – 63 420 руб.

Итого: 123820 руб.

4. Отпущено топливо на общехозяйственные нужды - 2 400 руб.
5. Начислена амортизация ОС общехозяйственного назначения - 16 000 руб.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости). Нет.

5. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Сущность управленческого учета на предприятии ИПКс-4.1

1. **Задания открытого типа.**

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1	Стандарты управленческого и финансового учета.
2	Методы управленческого и финансового учета.
3	Источники информации управленческого учета

1.2. Контрольные задания:

В отчётном году себестоимость услуг для предприятий спортивной сферы составила 730,2 млн. руб., что определило затраты на 1 руб. услуги – 0,84 руб.

В плановом году затраты на 1 руб. услуги установлены в 0,78 руб. Объём услуг будет увеличен на 7%.

Определить себестоимость услуг планового года.

2. **Задания комбинированного типа:**

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Кто является основным пользователем управленческой отчетности? а) Налоговая инспекция б) внутренние менеджеры и собственники в) кредитные учреждения		Собственнику нужно знать, сколько он заработает в следующем месяце. Менеджеру нужно понимать, хватит ли денег на закупку товара завтра.
2.	В чем главная цель управленческой		Управленческий учёт подстраивается под нужды

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	отчётности? а) уплата налогов б) принятие управленческих решений в) фиксация активов.		конкретной компании, чтобы менеджеры могли анализировать рентабельность, планировать бюджеты и оценивать эффективность подразделений.

3. **Задания закрытого типа.**

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать один верный ответ.
Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что является приоритетом в управленческом учете?

А) Полное соответствие государственным стандартам (ПБУ/ФСБУ).
Б) Релевантность и своевременность для принятия решений.
В) Отсутствие ошибок в первичных документах до копейки.

2. Является ли ведение управленческого учета обязательным для компании?

А) Да, согласно Налоговому кодексу.
Б) Да, если выручка превышает лимит для малого бизнеса.
В) Нет, это добровольный выбор руководства/собственников.

3. Что является объектами отчетности в управленческом учете?

А) Только компания в целом как юридическое лицо.
Б) Отдельные подразделения, проекты, товары или клиенты.
В) Только внешние банковские счета.

4. На каких данных основывается управленческая отчетность?

А) Исключительно на закрытых первичных документах (акты, счета-фактуры).
Б) На сочетании фактических данных и обоснованных оценок (начислений).
В) Только на выписках по расчетным счетам компании.

Тема 2. Планирование и бюджетирование в организации ИПКс-4.1

1. **Задания открытого типа.**

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1	В чем принципиальное различие между «Прогнозом» и «Бюджетом» в деятельности организации?
2	Почему «Бюджет продаж» обычно составляется первым в цепочке операционных бюджетов? В каком случае компания может начать планирование не с продаж, а с «Бюджета производства»?
3	В чем главное отличие «Гибкого бюджета» от «Статичного» при анализе итогов месяца?

1.2. Контрольные задания:

Кейс «Анализ отклонений»

По итогам месяца отдел продаж спортивной экипировки выполнил план по выручке на 105%, но коммерческие расходы выросли на 20% от бюджетных.

Вопросы:

1. Оцените эффективность работы отдела продаж
2. Можно ли считать такое выполнение плана успешным? Обоснуйте ответ.

2. **Задания комбинированного типа:**

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	С какого бюджета в большинстве коммерческих организаций начинается процесс финансового планирования? А) Бюджет производства. Б) Бюджет продаж. В) Бюджет движения денежных средств (БДДС).		Продажи — это основной источник дохода и «ограничивающий фактор» для большинства компаний. Пока мы не поймем, сколько товара сможем продать, мы не узнаем, сколько его нужно произвести или сколько денег поступит в кассу.
2.	Какое отклонение в		Экономия на расходах

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	отчете об исполнении бюджета считается «благоприятным»? А) Фактическая выручка ниже плановой. Б) Фактическая себестоимость единицы продукции выше плановой. В) Фактические общехозяйственные расходы ниже плановых.		(тратим меньше, чем планировали) увеличивает прибыль, что является положительным результатом для бизнеса.

3. **Задания закрытого типа.**

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

1. В чем заключается главный риск при использовании метода планирования «Сверху вниз», когда целевые показатели спускаются руководством без обсуждения с исполнителями?

А) Излишне длительные сроки согласования бюджета.

Б) Низкая мотивация и нереалистичность планов для рядовых менеджеров.

В) Рост затрат на содержание финансовой службы.

2. Что произойдет с точкой безубыточности компании, если стоимость аренды склада (постоянные затраты) вырастет, а цена продажи и переменные расходы на единицу товара останутся прежними?

А) Точка безубыточности снизится.

Б) Точка безубыточности вырастет.

В) Точка безубыточности не изменится.

3. Как рассчитывается маржинальный доход на единицу продукции?

А) Выручка минус все расходы (постоянные и переменные).

Б) Цена реализации минус переменные затраты на единицу.

В) Прибыль до налогообложения деленная на объем продаж.

4. Что показывает показатель «Запас финансовой прочности» в управленческой отчетности?

А) Максимальный объем кредита, который может взять компания.

Б) Сумму денежных средств на расчетном счете на конец периода.

В) На сколько процентов может упасть выручка, прежде чем компания начнет нести убытки.

Тема 3. Управление затратами, доходами, финансовым результатом ИПКс-4.1

1. **Задания открытого типа.**

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1	Спортивный клуб сильно зависит от одного источника дохода — продажи билетов. Назовите еще минимум три канала выручки, которые должна развивать организация для диверсификации доходов, и кратко объясните их суть.
2	Какой показатель является ключевым для анализа эффективности использования спортивной арены в день проведения матча?
3	Как в управленческом учете фитнес-клуба следует отражать доход от продажи годового абонемента, оплаченного клиентом полностью в первый день?

1.2. Контрольные задания:

Задание

Спортивный клуб проводит турнир. Аренда зала и оплата судей — фиксированные суммы. Затраты на изготовление медалей и питьевую воду для участников — переменные.

Вопросы:

1. Что поможет снизить точку безубыточности турнира (количество участников для выхода «в ноль»)? Обоснуйте ответ.

2. **Задания комбинированного типа:**

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Как в управленческом		С точки зрения

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	балансе профессионального спортивного клуба следует отражать затраты на приобретение прав на игрока (трансферную выплату)? А) Списать всю сумму как единовременный расход в момент покупки. Б) Отразить как нематериальный актив и распределить (амортизировать) стоимость на срок действия контракта. В) Учитывать как заемные средства, которые нужно вернуть.		экономики, игрок — это актив, который приносит доход (голы, продажи билетов, реклама) в течение нескольких лет. Если списать 10 млн евро сразу, клуб покажет огромный убыток в первый год и неоправданную прибыль в последующие. Амортизация позволяет соотносить расходы на «покупку» со временем работы атлета.
2.	Спортивная школа (ДЮСШ) получает 80% бюджета в виде субсидий от государства. Какой риск является критическим для системы управленческого учета такой организации? А) Риск несвоевременного доведения лимитов (кассовый разрыв) и нецелевого использования средств. Б) Рост конкуренции со стороны частных фитнес-клубов		Для бюджетных или государственных организаций главная проблема — жесткая привязка к статьям расходов и задержки в перечислении траншей. Управленческий учет здесь должен быть сфокусирован на платежном календаре, чтобы зарплаты тренеров не зависели от бюрократических проволочек.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	В) Падение спроса на спортивный инвентарь в розничных сетях.		

3. **Задания закрытого типа.**

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

1. Какая статья расходов спортивного клуба относится к переменным (зависит от количества проведенных матчей/мероприятий)?

А) Налог на имущество (стадион).

Б) Расходы на услуги частного охранного предприятия (ЧОП) и стюардов на игре.

В) Амортизация спортивного оборудования в тренажерном зале.

2. Фитнес-центр работает с 18:00 до 21:00 со стопроцентной загрузкой, а утром залы пустуют. Какое управленческое решение поможет улучшить финансовый результат без расширения площадей?

А) Повышение стоимости вечерних абонементов.

Б) Введение дифференцированного ценообразования (дешевые «утренние» карты).

В) Увольнение части тренеров, работающих в утренние смены.

3.Спонсор передал клубу экипировку для команды бесплатно. Как это отразить в управленческом учете, чтобы видеть реальную стоимость содержания клуба?

А) Не отражать, так как не было движения денежных средств.

Б) Отразить в составе доходов и одновременно в составе расходов по рыночной стоимости.

В) Отразить только как увеличение остатков на складе.

4. Какой KPI (ключевой показатель) является опережающим для прогноза выручки следующего месяца в спортивной секции?

А) Сумма выручки за текущий месяц.

Б) Количество проведенных пробных тренировок (лидов).

В) Расходы на заработную плату администраторов.

Тема 4. Диагностика финансового состояния предприятия ИПКс-4.1.

1. **Задания открытого типа.**

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1	При анализе баланса футбольного клуба выяснилось, что 70% внеоборотных активов составляет «Трансферная стоимость игроков» (нематериальные активы). В чем заключается главный риск такой структуры активов при диагностике финансовой устойчивости?
2	При диагностике выяснилось, что рентабельность продаж (ROS) выросла, но общая рентабельность активов (ROA) снизилась. О чем это говорит руководству?
3	Спортивная организация имеет отрицательный собственный капитал, но при этом продолжает покупать дорогих атлетов за счет беспроцентных займов от собственника. Можно ли считать такое состояние устойчивым? Какие угрозы вы видите в долгосрочном периоде?
4	Выручка фитнес-центра выросла на 20% по сравнению с прошлым годом. Однако диагностика показала, что количество активных членов клуба (Client Base) снизилось на 10%. О чем говорит такая динамика и каков ваш прогноз финансового состояния?

1.2. Контрольные задания:

Практическое задание

Вы — новый финансовый менеджер фитнес-клуба. Собственник недоволен: касса пуста, хотя визуально в клубе много людей. Вам представлены данные за прошлый месяц.

Исходные данные (за):

- Выручка: 2 000 000 руб. (из них 1 500 000 — продажа годовых абонементов, 500 000 — разовые тренировки).
- Расходы (факт):
- Аренда помещения: 800 000 руб.
- Зарплата тренеров (фикс): 600 000 руб.
- Маркетинг (реклама): 400 000 руб.
- Коммунальные услуги и клининг: 300 000 руб.
- Дополнительно: В этом месяце привлечено 100 новых клиентов. Продано 50 годовых абонементов (по 30 000 руб. каждый).

Вопросы:

1. Какова точка безубыточности клуба (сколько выручки нужно генерировать ежемесячно, чтобы покрывать только аренду, фикс. зарплаты и коммуналку)?
2. Посчитайте реальную операционную прибыль месяца.

Выполните расчеты и сделайте анализ

2. **Задания комбинированного типа:**

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему показатель ROA (рентабельность активов) у футбольного клуба может резко упасть сразу после покупки дорогого игрока («звезды»)? А) Потому что игрок — это расход, который сразу уменьшает чистую прибыль. Б) Потому что стоимость игрока увеличивает знаменатель формулы (активы), а отдача от него (выручка) распределена во времени. В) Потому что покупка игрока всегда ведет к убыткам.		Трансфер отражается в **активах** баланса (НМА). Прирост величины активов происходит мгновенно, а рост выручки от продажи футболок или билетов идет постепенно. В моменте формула (Прибыль / Активы) показывает падение эффективности, хотя стратегически это может быть верным решением.
2.	У ледового дворца высокая доля постоянных затрат (аренда, холод, охрана) и низкая доля переменных. Что это означает при диагностике финансового риска? А) Риск высокий: даже небольшое падение посещаемости приведет к огромным убыткам, так как расходы нельзя быстро сократить. Б) Риск низкий, так как		Это эффект операционного рычага. При высоких «фиксах» точка безубыточности очень высокая. Если трибуны пусты, дворец все равно платит за лед и свет. Диагностика должна сигнализировать о критической зависимости от заполняемости.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	затраты предсказуемы. В) Риск отсутствует, если стадион принадлежит государству.		
	Спортивная федерация организует турнир. Спонсор обещал выплатить 5 млн руб. после мероприятия, но задерживает оплату на 3 месяца. Как это отразится на диагностике «деловой активности»? А) Оборачиваемость дебиторской задолженности ускорится. Б) Оборачиваемость дебиторской задолженности замедлится, что приведет к дефициту оборотного капитала. В) Это никак не влияет на коэффициенты, так как доход уже признан в P&L.		Замедление оборачиваемости (деньги долго «идут» до кассы) — главный индикатор проблем с ликвидностью. Даже если организация прибыльна на бумаге, она может стать банкротом из-за того, что нечем платить судьям и персоналу сегодня.

3. **Задания закрытого типа.**

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

1. Фитнес-клуб инвестирует 10 млн руб. в открытие нового бассейна. Прогнозная чистая прибыль от бассейна — 2 млн руб. в год. Каков срок окупаемости проекта?

А) 2 года.

Б) 5 лет.

В) 10 лет.

2. Как корректно рассчитать ROI (Return on Investment) от приобретения «звездного» нападающего в футбольный клуб?
А) Разделить количество забитых им голов на его трансферную стоимость.
Б**)** Разделить дополнительную прибыль (билеты, мерч, призовые) за период на общие затраты на игрока (трансфер + зарплата).
В) Вычесть из его рыночной стоимости его текущую зарплату.

3. Что важнее всего для директора спортклуба в управленческой отчетности?
А) Правильно заполненная налоговая декларация.
Б**)** Понимание, приносит ли секция прибыль или убыток прямо сейчас.
В) Красивое оформление папок с документами.

4. Зачем спортивной школе составлять бюджет на год вперед?
А) Чтобы наказать тренеров, если они потратят лишнее.
Б) Чтобы в банке дали кредит.
В) Чтобы заранее увидеть, в каком месяце могут кончиться деньги (кассовый разрыв).

5. Что из перечисленного является «скрытым» доходом спортивного клуба (не от билетов)?
А) Оплата электроэнергии.
Б) Продажа футболок с логотипом команды **(**мерчандайзинг**).**
В) Выплата зарплаты врачу команды.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные	30-39

посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся не требуется дополнительных материалов.

6. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось

невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и желательно внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном

обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к экзамену.

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;
- перечнем вопросов.

Вопросы для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям:

Тема 1. Сущность управленческого учета на предприятии ИПКс-4.1

1. Различные взгляды на сущность управленческого учета.
2. Пользователи результатов управленческого учета, финансового учета, сходства и различия.
3. Стандарты управленческого и финансового учета.
4. Методы управленческого и финансового учета.
5. Характеристика количественных и качественных показателей.
6. Абсолютные и относительные показатели.
7. Количественные и качественные показатели.

8. Частные и интегральные показатели.
9. Источники информации управленческого учета
10. Виды показателей по разным основаниям.
11. Соотношение управленческого и финансового учета.
12. Место оперативного учета в управленческом учете.
13. Место бухгалтерского учета в управленческом учете.

Тема 2. Планирование и бюджетирование в организации ИПКс-4.1

1. Значение финансового планирования.
2. Взаимосвязь планирования и прогнозирования.
3. Сущность нормативного метода финансового планирования.
4. Сущность программно-целевого метода финансового планирования.
5. Сущность балансового метода финансового планирования.
6. Сущность расчетно-аналитического метода финансового планирования.
7. Сущность сценарного метода финансового планирования.
8. Роль бюджетирования на предприятии, различные взгляды на вопрос.
9. Классификация бюджетирования: стратегическое, тактическое и оперативное, вертикальное и горизонтальное, интерактивное.
10. Классификация бюджетов: операционные, финансовые, инвестиционные.
11. Сущность центров финансовой ответственности: центр затрат, центр доходов.
12. Сущность центров финансовой ответственности: центр прибыли, центр инвестиций.

Тема 3. Управление затратами, доходами, финансовым результатом ИПКс-4.1

1. Затраты и расходы предприятия, соотношение понятий.
2. Классификация расходов, текущие и отложенные.
3. Классификация расходов, управленческие и коммерческие.
4. Классификация расходов, регулярные и единовременные.
5. Классификация расходов, прямые и косвенные.
6. Классификация расходов, планируемые, контролируемые.
7. Классификация доходов предприятия.

Тема 4. Диагностика финансового состояния предприятия ИПКс-4.1

1. Классификация прибыли, бухгалтерская и экономическая.
2. Классификация прибыли, валовая, от реализации, до налогообложения, чистая прибыль
3. Последовательное преобразование видов прибыли предприятия.
4. Виды рентабельности.

5. Показатели экономической эффективности.
6. Структура понятия «финансовое состояние предприятия».
7. Коэффициентный анализ, коэффициенты ликвидности.
8. Коэффициентный анализ, коэффициенты деловой активности.
9. Коэффициентный анализ, коэффициенты рентабельности.
10. Коэффициентный анализ, коэффициенты структуры капитала.
11. Смысловое значение групп коэффициентов в соответствии с классификацией.
12. Основные элементы анализа по Стояновой.
13. Алгоритм экспресс-анализа по Ковалеву.
14. Сущность нормативного анализа.
15. Методы Альтмана, Бивера, Таффлера.
16. Российские модели: метод Казанского технологического университета.
17. Российские модели: методы Зайцевой, Сайфуллина-Кадыкова.

Для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям рекомендуется использовать электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://lms.ranepa.ru/.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Финансово-экономический анализ деятельности спортивной организации : учебное пособие / Т. А. Пузыня. — Великие Луки : Великолукская государственная академия физической культуры и спорта, 2016. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/45241.html — Режим доступа: по подписке.

2. Комплексный экономический анализ : учебное пособие / М. В. Мельник, С. Е. Егорова, Н. Г. Кулакова, Л. А. Чайковская. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2024. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-00091-736-7. — Текст : электронный // ЭБС Znanium : [сайт]. — URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=444638 — Режим доступа: по подписке.

3. Экономический анализ: теория и практика : учебное пособие / М. Я. Погорелова. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2025. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-369-01295-6. — Текст : электронный // ЭБС Znanium : [сайт]. — URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=461249 — Режим доступа: по подписке.

4. Менеджмент и маркетинг в спорте : учебник / И. В. Солнцев, С. А. Джендубаева, С. Н. Жданкин и др. ; под редакцией И. В. Солнцева. —

Москва : Прометей, 2024. — 546 c. — ISBN 978-5-00172-663-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/153523.html — Режим доступа: по подписке.

5. Управление спортивными сооружениями : учебное пособие / Т. А. Кравчук, М. В. Малыгина, Н. А. Мальцева. — Омск : Сибирский государственный университет физической культуры и спорта, 2023. — 117 c. — ISBN 978-5-91930-237-7. — Текст : электронный // ЭБС Znanium : [сайт]. — URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=462125 — Режим доступа: по подписке.

8.2. Дополнительная литература

1. Лукасевич, И. Я. Инвестиционная политика : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 137 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19131-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/589760 (дата обращения: 24.03.2026).

2. Менеджмент и маркетинг в спорте : учебник / И.В. Солнцев, С.А. Джендубаева, С.Н. Жданкин [и др.] ; И. В. Солнцев, С. А. Джендубаева, С. Н. Жданкин [и др.]; под редакцией И. В. Солнцева. – Москва : Прометей, 2024. – 546 c. – ISBN 978-5-00172-663-0. – Текст : электронный // ЭБС "IPR SMART" : [сайт]. – URL: https://www.iprbookshop.ru/153523.html (дата обращения: 11.03.2026). – Режим доступа: по подписке. Постоянная ссылка на документ: https://lib.niu.ranepa.ru/abis/UserEntry?Action=FindDocs&ids=584908

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.

2. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

3. Приказ от 12 декабря 2024 года N 02-2531 "Об утверждении Положения о единой балльно-рейтинговой системе оценивания успеваемости студентов Академии и ее использовании при поведении текущей и промежуточной аттестации"

4. Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 №306 (ред. от 19.07.2018 г.) «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам».

5. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации до 2024 года».

6. Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ (последняя редакция).

8.4. Интернет-ресурсы

1. Сайт Агентства с IT-продуктами (CRM Capital Sport), SMM и маркетингом для клубов, федераций Sellout Digital http://selloutdigital.ru .
2. Сайт Организации спортивных мероприятий и маркетинг СпортКонцепт: http://sportconcept.ru.
3. Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

9.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов;
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно- образовательную среду организации;
3. Специализированные аудитории и лаборатории;
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека);
5. Читальный зал;
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

9.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.

6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

9.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPRSMART» (ранее – IPRBooks)
2. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
3. Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
4. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
5. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
6. https://ranepalib.miflib.ru - Электронная библиотека издательства «МИФ».
7. https://eivis.ru – Ивис. Полные тексты российских научных и практических журналов, а также газет центральной прессы России. Доступ с ip-адресов локальной сети Института.
8. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
9. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».