

Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации:

«Управленческая аналитика и бюджетирование для руководителей»

№ п/п	Наименование темы	Описание темы	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ.	Сам. работа	Итог. аттест.
Модуль 1 «Эффективное руководство: методики управления организацией»							
1.1	Динамика управленческих функций в мире VUCA	Новейшие тенденции в практике управления компанией: влияние стадии развития, организационной структуры, возрастного и количественного состава на функционал современного руководителя. Реинжиниринг управленческих функций – формирование пула управленческих функций.	6	2	2	2	-
1.2	Управление как БП: стратегии, аналитика, цели, задачи, планирование, делегирование, контроль	Базовые стратегические инструменты. SWOT-анализ. Практические инструменты и методы планирования. Процесс принятия решений. Практические техники принятия решений. Инструменты и визуализация БП в работе управленца.	4	2	2	-	-
1.3	Управление эффективностью, результативностью, изменениями	Сбалансированная система показателей (BSC). Управление по целям (MBA). Управление изменениями. Практикум по разработке показателей и их формализации.	4	2	2	-	-
1.4	Управление персоналом и отношениями	Модель компетенций персонала. Мотивация и оценка персонала. Организационное поведение и формирование команд. Оплата труда персонала как инструмент управления. Корпоративная культура как стратегия управления. Теория	6	2	2	2	-

		поколений и управление отношениями. Разработка ключевых показателей эффективности (KPI) и системы нематериальной мотивации.					
1.5	Промежуточная аттестация	Зачет	2	-	-	2	-

Модуль 2 «Управленческий учет и бюджетирование»

2.1	Управленческий учет – представление информации для принятия решений	Введение в управленческий учет – пользователи/функции/цели управленческой отчетности; Концепции расчета затрат (cost concepts): Типы организаций; Типы и «поведение» затрат (cost behavior); Прямые и косвенные затраты; периодические расходы, расходы продукта; невозвратные затраты (sunk costs); альтернативные издержки; маржинальные затраты и прочие. CVP анализ (операционный анализ): маржинальный доход; анализ безубыточности; маржинальный запас прочности.	6	2	1	3	-
2.2	Измерение доходов и расходов для принятия решений	Измерение доходов и расходов для принятия решений: сегментация продуктов и типов бизнеса; принятие решений по ценообразованию; операционные и финансовые показатели; их взаимодействие; существенные и несущественные расходы. Распределение расходов по сегментам (ABC costing). Анализ прибыльности и ценообразование: долгосрочный и краткосрочный анализ; расчет прибыльности клиента.	6	2	1	3	-

2.3	Планирование и бюджетирование	Стратегическое планирование, бюджетирование и процесс контроля. Цели и функции бюджетов; Бюджетный период. Составление плана бюджета.	4	1	1	2	-
2.4	Администрирование бюджетного процесса	Администрирование бюджетного процесса; Типы прогнозов и бюджетов: процент от выручки, по процессам (activity—based); безотносительный (zero based); «сверху» (top—down); «снизу» (bottom ups); Критика бюджетов. Составление бюджета организации на основе прогнозов по выручке.	5	2	1	2	-
2.5	Система контролей	Центры ответственности. Разработка системы контролей бюджета.	5	2	1	2	-
2.6	План/факт анализ в компании	Анализ разброса (Variance analysis); Анализ подразделений, трансфертное ценообразование. Проведение анализа разброса. Проведение анализа подразделений.	5	2	1	2	-
2.7	Постановка ключевых показателей эффективности (KPI)	Постановка целей и ключевых показателей эффективности (KPI) для различных подразделений предприятия.	3	-	1	2	-
2.8	Управление результативностью	Управление результативностью: целевые затраты; бенчмаркинг; система сбалансированных показателей; анализ причины и следствия. Практикум по анализу результативности подразделения.	4	1	1	2	-
2.9	Промежуточная аттестация	Зачет	2	-	-	2	-

Модуль 3 «Освоение программы Microsoft Excel (уровень «Мастер»)»

Часть 1. Настройка и приемы работы в программе Microsoft Excel. Списки и форматирование

Тема 1. Настройка и приемы работы в программе Microsoft Excel. Списки и форматирование

1.1	Общие сведения и настройка интерфейса программы Microsoft Excel под нужды пользователя. Эффективные приёмы работы с книгами	Общие сведения и настройка интерфейса программы Microsoft Excel под нужды пользователя. Эффективные приёмы работы с книгами программы Microsoft Excel. Создание, открытие и закрытие документов в программе Microsoft Excel.	1	0,5	0,5	-	-
1.2	Приемы быстрого ввода данных и их редактирование	Приемы быстрого ввода данных и их редактирование. Создание списков автозаполнения.	1	0,2	0,8	-	-
1.3	Создание списков автозаполнения. Форматирование данных в книге	Форматирование данных в книге.	1	0,2	0,8	-	-

Тема 2. Поиск, замена, сортировка и фильтры. Формулы, мастер функций, стили ссылок

2.1	Поиск и замена данных и форматов. Сортировка данных (обычная, многоуровневая, по формату). Фильтры	Поиск и замена данных и форматов. Сортировка данных (обычная, многоуровневая, по формату). Фильтры.	1	0,5	0,5	-	-
2.2	Формулы и функции. Виды и стили ссылок. Создание связей внутри книги и между книгами.	Формулы и функции. Виды и стили ссылок. Создание связей внутри книги и между книгами. Работа с мастером функций. Примеры использования наиболее популярных функций.	4	0,6	0,4	3	-
2.3	Работа с мастером функций. Примеры использования наиболее популярных функций.		1	0,5	0,5	-	-

Тема 3. Печать таблиц. Графическое представление данных

3.1	Полезные настройки окна программы. Подготовка к печати и печать таблиц	Полезные настройки окна программы. Подготовка к печати и печать таблиц. Графическое представление данных в программе Microsoft Excel.	1	1	-	-	-
3.2	Графическое представление данных в		1	0,5	0,5	-	-

	программе Microsoft Excel. Создание и использование мини-диаграмм (спарклайнов). Создание графических объектов	Создание диаграмм, использование мини-диаграмм (спарклайнов). Создание графических объектов.					
--	--	--	--	--	--	--	--

Часть 2. Профессиональная работа с электронными таблицами

Тема 1. Вычисления в программе Microsoft Excel. Форматирование. Инструменты

1.1	Вычисления в программе Microsoft Excel. Формулы, различные виды ссылок. Использование именованных диапазонов в формулах. Встроенные функции: математические, статистические, ссылки и массивы, логические, текстовые, функции даты. Причины возникновения, поиск и исправление ошибок в формулах.	Вычисления в программе Microsoft Excel. Формулы, различные виды ссылок. Использование именованных диапазонов в формулах. Встроенные функции: математические, статистические, ссылки и массивы, логические, текстовые, функции даты. Причины возникновения, поиск и исправление ошибок в формулах. Инструменты Проверка данных, найти и выделить, Специальная вставка. Условное форматирование.	5	1	4	-	-
1.2	Условное форматирование		1	0,5	0,5	-	-
1.3	Инструменты Проверка данных, найти и выделить, Специальная вставка.		2	0,5	1,5	-	-

Тема 2. Работа с большими табличными массивами, сводные таблицы, управление доступом.

2.1	Работа с большими табличными массивами. Удаление	Работа с большими табличными массивами. Удаление	6	0,5	2,5	3	-
-----	--	--	---	-----	-----	---	---

[illegible]

Тема 1. Встроенные функции «Ссылки и массивы». Формулы массивов. Анализ данных с помощью диаграмм, мини-диаграмм и графиков.

1.1	Решение задач по просмотру, поиску и подстановке данных. Одномерные и двумерные операции поиска - точный и приблизительный поиск.	Решение задач по просмотру, поиску и подстановке данных. Одномерные и двумерные операции поиска - точный и приблизительный поиск. Абсолютные ссылки - функция ДВССЫЛ. Использование формул массивов. Микрографики в ячейках. Базовые возможности инструмента «Диаграммы». Ручная настройка диаграмм (ряды, легенды, подписи, макеты и т. д.). Практическое применение анализа: анализ спроса и объемов продаж, сравнение данных по выборкам, связь между факторами, анализ на вторичных диаграммах, анализ двух/трех параметров.	1	0,5	0,5	-	-
1.2	Абсолютные ссылки - функция ДВССЫЛ. Использование формул массивов.		4	0,5	0,5	3	-
1.3	Микрографики в ячейках. Базовые возможности инструмента «Диаграммы». Ручная настройка диаграмм (ряды, легенды, подписи, макеты и т. д.).		2	0,5	1,5	-	-
1.4	Практическое применение анализа: анализ спроса и объемов продаж, сравнение данных по выборкам, связь между факторами, анализ на вторичных диаграммах, анализ двух/трех параметров		2	0,5	1,5	-	-

Тема 2. Прогнозирование и оптимизация. Введение в анализ «что если». Пользовательские форматы данных.

2.1	Выделение тренда. График и линия тренда. Прогнозирование методом скользящего среднего. Прогнозирование с учетом сезонности. Использование	Выделение тренда. График и линия тренда. Прогнозирование методом скользящего среднего. Прогнозирование с учетом сезонности. Использование сценариев для учета множества разных переменных. Использование подбора параметров для	2	1	1	-	-
-----	---	---	---	---	---	---	---

	сценариев для учета множества разных переменных. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения.	получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения. Структура пользовательского формата. Специальные символы для описания масок форматов.					
2.2	Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения.	Создание, редактирование и удаление форматов. Использование инструмента «Удалить дубликаты». Поиск и замена данных. Использование инструмента «Сортировка и фильтр»: Автоматический фильтр; Простая сортировка; Многоуровневая сортировка; Сортировка по цвету; Сортировка по смыслу данных – настраиваемые списки (создание и удаление).	2	0,5	1,5	-	-
2.3	Структура пользовательского формата. Специальные символы для описания масок форматов. Создание, редактирование и удаление форматов	Использование инструмента «Промежуточные итоги»: Вычисление одноуровневых и многоуровневых итогов по группе записей; Копирование и перенос итогов; Функция «Промежуточные итоги». Создание «ум-ной» таблицы, преимущества использования режима Таблицы. Организация сортировки и фильтрации данных, фильтрация срезами, удаления дубликатов и вычисления промежуточных итогов в «умной» таблице.	2	0,5	1,5	-	-

Тема 3. Импорт данных из внешних источников. Программа макрорекордер: быстрое создание макросов.

3.1	Импорт данных из внешних источников (Интернет, программа Microsoft Excel, текстовые файлы). Надстройка Power Query: загрузка и преобразование данных, объединение данных из разных файлов в одну таблицу. Варианты использования результатов запроса.	Импорт данных из внешних источников (Интернет, программа Microsoft Excel, текстовые файлы). Быстрое создание программ. Надстройка Power Query: загрузка и преобразование данных, объединение данных из разных файлов в одну таблицу. Варианты использования результатов запроса. Подключение к горячим клавишам или кнопке на панели быстрого доступа часто повторяющихся последовательностей действий.	5	0,5	1,5	3	-
3.2	Быстрое создание программ. Подключение к горячим клавишам или кнопке на панели быстрого доступа часто повторяющихся последовательностей действий.		2	0,5	1,5	-	-
3.3	Промежуточная аттестация	Зачет	1	-	-	1	-
4	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	Итого		120	33	43	42	2