

**Белорусский государственный университет**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

С.В. Холдин

«29» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Регистрационный № УД- 4613 /уч.



**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

**Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности:**

1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям)

направление специальности

1-26 02 02-08 «Менеджмент (инновационный)»

2017 г.

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа «Управленческий анализ» разработана для обучающихся на I ступени высшего образования в соответствии с образовательным стандартом и учебным планом специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» направление специальности 1-26 02 02-08 «Менеджмент (инновационный)». Дисциплина относится к компоненту УВО цикла специальных дисциплин.

Структура дисциплины «Управленческий анализ» построена по принципу выделения относительно самостоятельных, логически взаимосвязанных и последовательно развивающих друг друга разделов, подающих материал от общего представления о теории анализа к углубленному исследованию процессов на микроуровне их анализу и оценке, выявлению резервов и организации управления с учетом современных технологий и инструментария.

Цель изучения дисциплины «Управленческий анализ» является формирование у студентов аналитического мышления, профессиональной компетентности студентов, обеспечение овладения ими знаний методологии и методики анализа хозяйственной деятельности.

Управленческий анализ как инструмент познания – обязательный элемент любого научно-практического исследования. Управленческий анализ входит в состав прикладных экономических дисциплин и нацелен на глубокое и всестороннее изучение экономической и неэкономической информации о функционировании анализируемого хозяйствующего субъекта с целью принятия обоснованных управленческих решений по обеспечению выполнения производственных программ предприятия, оценки уровня их выполнения, выявления слабых мест и внутривозможных резервов, выбора стратегии, которая в наибольшей степени соответствует будущему предприятия. Дисциплина «Управленческий анализ» является дисциплиной, формирующей у студентов знания и умения проведения аналитической работы. По содержанию и исполнению эта дисциплина носит прикладной характер.

Цели преподавания дисциплины «Управленческий анализ» состоят в формировании у студентов:

- комплекса знаний, умений и навыков принятия решений в управлении на основе анализа хозяйственной деятельностью организации;
- социально-профессиональной, практико-ориентированной компетентности, позволяющей сочетать академические, социально-личностные, профессиональные компетенции для решения задач в этой сфере;

- государственных и социальных подходов к решению различных управленческих проблем организации;
- идеологической и политической грамотности, гражданской ответственности, национального достоинства и культуры;
- системы знаний и основных навыков в области управления и экономики.

Обучение в рамках дисциплины «Управленческий анализ» должно обеспечить подготовку студентов к практической деятельности по осуществлению оперативного и стратегического управления хозяйственными и инновационными процессами на предприятии, направленного на повышение эффективности его деятельности и обеспечения условий для устойчивого развития.

#### **Основные задачи дисциплины:**

- изучение вопросов методологии и методики управленческого и хозяйственного анализа деятельности организации;
- ознакомление с новейшими достижениями науки, передовой отечественной и зарубежной практики;
- развитие навыков аналитической работы.

В результате изучения дисциплины «Управленческий анализ» студенты должны развить и закрепить следующие компетенции:

- обладать **академическими** компетенциями:

АК-1. Стремление повышать свой общекультурный и профессиональный уровень в области анализа экономических и неэкономических показателей;

АК-2. Владеть системным и сравнительным анализом;

АК-3. Владеть исследовательскими навыками;

АК-4. Уметь работать самостоятельно;

АК-5. Быть способным генерировать новые идеи (обладать креативностью);

АК-6. Владеть междисциплинарным подходом при решении проблем;

АК-7. Иметь навыки, связанные с использованием технических устройств, управлением информацией и работой с компьютером;

АК-8. Обладать навыками устной и письменной коммуникации;

АК-9. Уметь работать в команде при проведении комплексного анализа и выработке управленческих решений;

АК-10. Уметь эффективно использовать рабочее время, применяя современные методики и автоматизацию процессов;

– обладать **социально-личностными** компетенциями:

СЛК -1. Иметь высокую гражданственность и патриотизм, знать права и соблюдать обязанности гражданина;

СЛК -2. Иметь навыки социального взаимодействия;

СЛК-3. Обладать способностью к межличностным коммуникациям;

СЛК -5. Уметь критиковать и быть самокритичным;

СЛК-6, Владеть теорией и методологией проведения анализа и применять её для решения теоретических и практических задач управления инновационными процессами на предприятии;

СЛК-7. Владеть исследовательскими навыками в проведении анализа и межпредметным подходом при решении вопросов совершенствования хозяйственной деятельности организаций;

СЛК-9. Уметь планировать индивидуальную и совместную деятельность, предусматривающую взаимосвязь отделов по улучшению экономических показателей, организацию работы, обеспечивающую высокие результаты;

– обладать следующими **профессиональными** компетенциями (ПК):

ПК-1. Оценивать возможности использования современных подходов в сфере управленческого и хозяйственного анализа деятельности организации;

ПК-2. Предлагать меры по совершенствованию деятельности организации на основе предварительно проведенного анализа;

ПК-3. Оценивать эффективность инновационной хозяйственной деятельности организации, руководствуясь количественными и качественными показателями;

ПК-4. Уметь эффективно работать в команде, использовать различные мотивационные составляющие и корпоративный дух, отстаивать позицию по развитию организации и сплоченности коллектива, находить компромиссные и альтернативные решения;

ПК-5. Уметь собирать, обрабатывать и анализировать необходимую информацию с помощью экономико-статистических, социологических методов для принятия управленческих решений;

ПК-6. Уметь прогнозировать развитие социально-экономических процессов, используя приемы детерминированного и стохастического моделирования;

ПК-7. Владеть способностью готовить аналитический отчет на основе собранных данных о внешних и внутренних факторах, влияющих на деятельность организации.

Для приобретения профессиональных компетенций в результате изучения дисциплины «Управленческий анализ» студент должен

**знать:**

- ключевые понятия и основные положения управленческого анализа и анализа хозяйственной деятельности;
- методологию и методические основы управленческого анализа и анализа хозяйственной деятельности;
- механизм проведения управленческого анализа и анализа хозяйственной деятельности;

**уметь:**

- применять законодательство Республики Беларусь в сфере анализа хозяйственной деятельности;
- применять приемы и способы, используемые при анализе производственных и хозяйственных ситуаций;
- выделять внутренние и внешние факторы формирования результатов хозяйственной деятельности;
- определять направления обеспечения эффективности управленческой и хозяйственной деятельности субъектов;
- применять современные информационные технологии при организации аналитических процессов;
- анализировать состояние экономики во всех сферах хозяйственной деятельности предприятия;
- анализировать результаты хозяйственной деятельности хозяйствующих субъектов с выявлением факторов, причин, условий, формирующих полученные (прогнозируемые) показатели, стратегические решения, неиспользованные резервы их роста;
- использовать методику и порядок сбора, обработки и проверки достоверности данных источников информации управленческой и хозяйственной деятельности субъектов;

**владеть:**

- навыками важнейших экономических расчетов по всем сторонам деятельности хозяйствующих субъектов;

- методиками анализа с помощью научных инструментов, приемов, способов, происходящих явлений и процессов в деятельности хозяйствующих субъектов и их конкурентной среде;
- методологией и механизмом анализа хозяйственной деятельности для решения конкретных текущих и стратегических задач субъектов;
- приемами выявления тенденций, резервов экономического развития субъектов, видения перспектив, выработки эффективных управленческих решений;
- навыками расчетов экономических показателей деятельности предприятий, выявления резервов роста производства и принятия на их основе управленческих решений;
- приемами выявления и устранения недостатков в хозяйственной работе предприятий, вскрытии и использования внутренних резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятий и учреждений;
- методиками организации и проведения управленческого и экономического анализа хозяйственной деятельности субъектов в соответствии с их функциями и характером выполняемых работ, оказываемых услуг;
- навыками разработки и использованию инструктивных указаний по организации и практическому осуществлению управленческого и экономического анализа работы предприятий.

Дисциплина «Управленческий анализ» опирается на предварительное изучение студентами следующих дисциплин «Экономика организации», «Бухгалтерский учет», «Теория статистики», «Финансы предприятия», «Социология».

Учебная программа рассчитана на 172 учебных часа. Распределение аудиторных часов по курсам, семестрам и видам занятий приведено в таблице 1.

Таблица 1- Распределение аудиторных часов

Название цикла (интегрированного модуля), компонента (государственный, УВО)	Курс	Семестр	Количество аудиторных часов		Форма текущей аттестации
			Лекции	Практические и лабораторные занятия	
<b>Очная форма обучения</b>					
Цикл специальных дисциплин, компонент УВО	4	7	38ч.	24 ч. – практических; 8 ч. - лабораторных, 12 ч. - УСР	Зачет
<b>Заочная форма обучения (полная)</b>					
Цикл специальных дисциплин, компонент учреждения высшего образования	5	9	10ч.	8 ч. – практических; 2 ч. - лабораторных	Зачет

Заочная форма обучения (сокращенная)					
Цикл специальных дисциплин, компонент учреждения высшего образования	4	7	10ч.	8 ч. – практических; 2 ч. - лабораторных	Зачет

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

**Тема 1. Управленческий и хозяйственный анализ в системе управления организацией, его роль в информационном обеспечении менеджмента организации**

Цели и содержание управленческого и хозяйственного анализа. Роль и значение управленческого и хозяйственного анализа в системе управления организации. Виды внутреннего анализа. Связь управленческого и хозяйственного анализа с другими науками. Источники информации и организация анализа.

**Тема 2. Методы управленческого анализа**

Социологические методы анализа. Эвристические методы. Способ сравнения, графический способ, способы группировки информации.

**Тема 3. Методы экономического анализа**

Способ цепной подстановки, абсолютных и относительных разниц. Логарифмический и интегральный способы. Использование способов парной корреляции и множественного корреляционного анализа. Методика оценки и практического применения результатов корреляционного анализа.

**Тема 4. Методика маржинального анализа**

Маржинальный анализ в принятии управленческих решений. Основные этапы анализа. Определение точки безубыточности. Расчет порога рентабельности. Оценка вариантов управленческих решений, ориентированных на достижение планируемой величины прибыли. Определение объема продаж, необходимы для достижения той или иной суммы прибыли. Оценка источников формирования и направлений использования денежных средств предприятия

**Тема 5. Анализ и контроль основных средств, объема производства, запасов и структуры выпуска продукции**

Цель, задачи и источники информации анализа. Анализ эффективности использования основных средств, объема производства, ассортимента и структуры выпуска продукции. Анализ запасов организации. Определение потребности и модель оптимизации производственных запасов организации. Анализ выполнения договорных обязательств и реализации продукции

**Тема 6. Анализ и контроль эффективности использования материаль-**



## **ных ресурсов**

Цель, задачи и источники информации анализа. Анализ обеспеченности предприятия материальными ресурсами. Анализ материалоемкости продукции. Влияние снижения материалоемкости на издержки производства. Выявление и мобилизация резервов снижения материалоемкости продукции.

## **Тема 7. Анализ и контроль эффективности использования оборотных средств**

Цель, задачи и источники информации анализа. Анализ показателей, определяющих эффективность использования оборотных средств. Факторы, определяющие их уровень и динамику. Определения минимально необходимой годовой потребности организации в оборотных средствах. Выявление резервов ускорения оборачиваемости оборотных средств.

## **Тема 8. Анализ и контроль себестоимости продукции (работ, услуг)**

Цель, задачи и источники информации анализа. Общая схема анализа издержек производства и показателей себестоимости продукции (работ, услуг), факторы их определяющие. Анализ затрат на рубль товарной продукции, анализ структуры и динамики себестоимости продукции. Обоснование выбора базы распределения различных видов затрат (общепроизводственных, общехозяйственных и т. д.). Резервы снижения себестоимости продукции (работ, услуг).

## **Тема 9. Анализ и контроль формирования и выполнения плана (прогноза) и динамики прибыли от хозяйственной деятельности**

Цель, задачи и источники информации анализа. Общая схема формирования прибыли от хозяйственной деятельности, факторный анализ прибыли. Анализ соотношения «издержки–объем–прибыль». Выявление количественного изменения влияния факторов формирования прибыли. Выявление резервов роста прибыли

## **Тема 10. Анализ и контроль эффективности использования нематериальных активов**

Цель, задачи и источники информации анализа. Расчет и анализ показателей, эффективности использования нематериальных активов. Факторы, определяющие их уровень и динамику. Выявление резервов роста эффективности и использования нематериальных активов.

### **Тема 11. Анализ и контроль инвестиционной деятельности**

Цель, задачи и источники информации анализа. Анализ бизнес-плана инвестиционного проекта. Анализ эффективности инвестиций. Анализ лизинговой деятельности. Выбор оптимального инвестиционного решения на основе расчета эффективности инвестиций. Оценка приемлемых для инвестора параметры риска и доходности при инвестировании.

### **Тема 12. Анализ и контроль финансового состояния субъекта хозяйствования**

Цель, задачи и источники информации анализа. Анализ состава, структуры и динамики источников хозяйственных средств и оценка рыночной устойчивости субъекта хозяйствования.

Порядок расчета и анализа показателей ликвидности и платежеспособности, факторы их определяющие. Вертикальный и горизонтальный анализ баланса. Анализ кредитоспособности субъекта

### **Тема 13. Особенности анализа и контроля неплатежеспособности хозяйствующих субъектов**

Цель, задачи и источники информации анализа. Анализ показателей текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами, обеспеченности финансовых обязательств активами. Оценка структуры бухгалтерского баланса. Критерий оценки и факторы, определяющие их уровень. Основные направления финансового оздоровления субъектов хозяйствования

### **Тема 14. Прогнозный анализ бухгалтерского баланса**

Цель, задачи и источники информации анализа. Определение относительных и абсолютных изменений в структуре активов, обязательств. Определение относительных и абсолютных изменений в структуре доходов и расходов. Построение прогнозного баланса.

### **Тема 15. Управленческий контроль в организации**

Цель, задачи и источники информации анализа. Среда управленческого контроля. Процедуры контроля. Практика организации системы внутреннего контроля. Финансовый контроль.

## **Тема 16. Управление стоимостью организации с применением элементов управленческого анализа**

Цель, задачи и источники информации анализа. Определение точки отсчета - оценка рыночной стоимости предприятия. Составление схемы факторов стоимости компании.

Анализ вклада подразделений в стоимость компании.

## **Тема 17. Стратегический управленческий анализ и система сбалансированных показателей**

Цель, задачи и источники информации анализа. Понятие стратегического управленческого учёта и его значение на современном предприятии. Формирование стратегии повышения эффективности деятельности предприятия. Система сбалансированных показателей, как метод формирования информационного стратегического управленческого учёта.

## **Тема 18. Анализ рисков предпринимательской деятельности**

Цель, задачи и источники информации анализа. Выявление рисков предприятия и методы управления ими. Внутренние и внешние риски. Организация и система управления рисками.

## **Тема 19. Анализ методов оптимального ценообразования**

Цель, задачи и источники информации анализа. Метод текущей цены. Метод «запечатанного конверта». Метод глупого следования за конкурентом. Определение долгосрочного и краткосрочного нижнего предела цены. Определение цен, ориентированное на нахождение равновесия между затратами и состоянием рынка

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

**Для очной формы обучения**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
1	Управленческий и хозяйственный анализ в системе управления организацией, его роль в информационном обеспечении менеджмента организации.	2						
2	Методы управленческого анализа	2	2				2	Доклады, опрос
3	Методы экономического анализа	2	2					опрос
4	Методика маржинального анализа	2					2	Опрос
5	Анализ и контроль основных средств, объема производства, запасов и структуры выпуска продукции	2	2					Опрос
6	Анализ и контроль эффективности использования материальных ресурсов	2	2				2	опрос
7	Анализ и контроль эффективности использования оборотных средств	2						Рефераты, опрос
8	Анализ и контроль себестоимости продукции (работ, услуг)	2			2			Контрольная работа
9	Анализ и контроль формирования и выполнения плана (прогноза) и динамики прибыли от хозяйственной деятельности	2	2					Опрос
10	Анализ и контроль эффективности использования нематериальных активов	2	2					Опрос
11	Анализ и контроль инвестиционной деятельности	2					2	Отчеты по домашним практическим заданиям с их устной защитой
12	Анализ и контроль финансового состояния субъекта хозяйствования	2	2				2	Опрос, тест
13	Особенности анализа и контроля неплатежеспособности хо-	2			1			Опрос

	зайствующих субъектов												
14	Прогнозный анализ бухгалтерского баланса	2							1			2	Опрос
15	Управленческий контроль в организации	2	2										Опрос
16	Управление стоимостью организации с применением элементов управленческого анализа	2	2										Отчеты по домашним практическим заданиям с их устной защитой
17	Стратегический управленческий анализ и система сбалансированных показателей	2	2								2		Опрос
18	Анализ рисков предпринимательской деятельности	2	2										Опрос
19	Анализ методов оптимального ценообразования	2	2										Опрос
	<b>Всего по дисциплине: § 2</b>	<b>38</b>	<b>24</b>						<b>8</b>		<b>12</b>		<b>Зачет</b>

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

**для заочной формы обучения**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
1	Управленческий и хозяйственный анализ в системе управления организацией, его роль в информационном обеспечении менеджмента организации.							
2	Методы управленческого анализа	1					Доклады, опрос	
3	Методы экономического анализа	1	1				опрос	
4	Методика маржинального анализа						Опрос	
5	Анализ и контроль основных средств, объема производства, запасов и структуры выпуска продукции	1	1				Опрос	
6	Анализ и контроль эффективности использования материальных ресурсов	1	1				опрос	
7	Анализ и контроль эффективности использования оборотных средств						Рефераты, опрос	
8	Анализ и контроль себестоимости продукции (работ, услуг)	1	1				Контрольная работа	
9	Анализ и контроль формирования и выполнения плана (прогноза) и динамики прибыли от хозяйственной деятельности		1				Опрос	
10	Анализ и контроль эффективности использования нематериальных активов						Опрос	
11	Анализ и контроль инвестиционной деятельности	1						
12	Анализ и контроль финансового состояния субъекта хозяйствования	1	1				Опрос, тест	
13	Особенности анализа и контроля неплатежеспособности хо-						Опрос	

	зайствующих субъектов												
14	Прогнозный анализ бухгалтерского баланса												Опрос
15	Управленческий контроль в организации	1	1										Опрос
16	Управление стоимостью организации с применением элементов управленческого анализа	1	1										Отчеты по домашним практическим заданиям с их устной защитой
17	Стратегический управленческий анализ и система сбалансированных показателей												Опрос
18	Анализ рисков предпринимательской деятельности												Опрос
19	Анализ методов оптимального ценообразования	1											Опрос
	<b>Всего по дисциплине: 18</b>	<b>10</b>	<b>8</b>										<b>Зачет</b>

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Перечень основной литературы

#### *Нормативные правовые акты:*

1. Закон Республики Беларусь от 13.07.2012 №415-3 "Об экономической несостоятельности (банкротстве)".
2. Постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 29 июня 2011 г. № 50 Об установлении типового плана счетов бухгалтерского учета, утверждении инструкции о порядке применения типового плана счетов бухгалтерского учета и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов.
3. Постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12.11.2010 № 133(ред. от 30.04.2012) "Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов"
4. Постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 декабря 2016 г. № 104 «Об утверждении Национального стандарта бухгалтерского учета и отчетности «Индивидуальная бухгалтерская отчетность», внесении дополнения и изменений в постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30 июня 2014 г. № 46 и признании утратившими силу постановления Министерства финансов Республики Беларусь от 31 октября 2011 г. № 111 и отдельных структурных элементов некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь»
5. Инструкции о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования, утвержденной Постановлением Минфина и Минэкономики Республики Беларусь № 140/206 от 27.12.2011г., Постановлением Минэкономики № 107 от 04.12.2012г.
6. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь 4 декабря 2012 г. п 107. Об утверждении инструкции о порядке определения наличия (отсутствия) признаков ложной экономической несостоятельности (банкротства), преднамеренной экономической несостоятельности (банкротства), сокрытия экономической несостоятельности (банкротства) или препятствования



возмещению убытков кредитору, а также подготовки экспертных заключений по этим вопросам (в ред. постановления Минэкономики от 31.08.2016 № 57)

*Литература основная:*

7. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т. Б. Бердникова. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 215 с.

8. Герасимова, В.И., Харевич, ГЛ. Анализ хозяйственной деятельности: Курс лекций. Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2005. -380с.

9. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / А.А. Канке, И.П. Кошева. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Форум, 2013. – 288 с.

10. Казакова, Н.А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности: Учебник / Н.А. Казакова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 261 с.

11. Кобзик, Е. Г. Анализ хозяйственной деятельности: курс лекций / Е.Г. Кобзик. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2012. – 106 с.

12. Никифорова, Н. А. Управленческий анализ. Теория и практика : учебник для бакалавров / Н. А. Никифорова, В. Н. Тафинцева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 468 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс).

13. Мушовец, А. А. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности (в вопросах и ответах): учеб.-метод. пособие / А.А. Мушовец, Т.В. Луценко, С.Н. Томкевичус. – Минск: Частный институт управления и предпринимательства, 2013. – 57 с.

14. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Савицкая Г.В., - 6-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 378 с.

15. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В.Савицкая. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 607 с.

16. Методы социологического исследования//[Электронный ресурс]. – Режим доступа,<http://www.grandars.ru/college/sociologiya/metody-issledovaniya.html>

17. Практикум по управленческому анализу//[Электронный ресурс]. – Режим доступа,<https://studrb.ru/works/entry18920>.
18. Соколова, Н. С. Анализ хозяйственной деятельности: сб. тестов / Н.С. Соколова. – Минск: Частный институт управления и предпринимательства, 2011. – 48 с.
19. Сухарев, О.С. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности. Учеб.пособие / О.С. Сухарев. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 496 с.
20. Харевич, Г. Л. Анализ финансовой деятельности // [Электронный ресурс]: курс лекций / Г. Л. Харевич. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2014. – 1 электрон. опт. диск (CD+RW).
21. Управленческий анализ: Учеб. пособие/М.А. Бахрушина. — 2-е изд. — М.: Омега-Л, 2005. — 432 с.
22. Управленческий анализ (Практикум). Автор: Фурсова М.Н., редактор: Александрова Л.И.[Электронный ресурс]. – Режим доступа,[https://abc.vvsu.ru/books/pr\\_upravlanaliz/page0001.asp](https://abc.vvsu.ru/books/pr_upravlanaliz/page0001.asp).

#### **Перечень дополнительной литературы**

1. Веренич, В.А. Анализ распределения внутренних инвестиционных ресурсов интегрированных структур АПК Республики Беларусь / В.А. Веренич // Вестник БГЭУ. – 2013. - №6. – С. 48-56.
2. Видяпина, В.И.Бкалавр экономики (Хрестоматия) Т.2 //[Электронный ресурс]. – Режим доступа,<http://lib.vvsu.ru/books/Bakalavr02/page0202.asp>.
3. Время управлять запасами: опыт ЛокоТех //[Электронный ресурс]. – Режим доступа, [http://www.up-pro.ru/library/logistics/supply\\_management/zapasy-locoeh.html](http://www.up-pro.ru/library/logistics/supply_management/zapasy-locoeh.html).
4. Крылов С.И. Анализ финансовых результатов коммерческой организации по данным отчета о прибылях и убытках//[Электронный ресурс]. – Режим доступа, <http://1fin.ru/?id=488&ht=5998&w>.
5. Лешко, В. Лизинг как одна из форм обновления основных фондов: сущность и экономическая оценка / В. Лешко // Планово-экономический отдел. – 2012.- №5. – с. 26-34;

6. Методология DDMRP — производство как ядро изменений // [Электронный ресурс]. – Режим доступа, [http://www.up-pro.ru/library/logistics/supply\\_management/ddmrp-abmcloud.html](http://www.up-pro.ru/library/logistics/supply_management/ddmrp-abmcloud.html).
7. Методы экономического анализа // [Электронный ресурс]. – Режим доступа, <http://1fin.ru/?id=281&t=816>.
8. Санжаревский И.И. История, методология и техника исследования проблем общества и личности в социологии. - Изд. 4-е, испр. и доп. Тамбов: 2012.
9. Стратегическое планирование. Понятие и этапы стратегического планирования // [Электронный ресурс]. – Режим доступа, <http://www.stplan.ru/articles/theory/strplan.htm>.
10. Тохтамыш, А.Т. Управление стратегией затрат и бюджетированием бизнес-процессов малых промышленных предприятий / Т.А. Тохтамыш // Вестник БГЭУ. – 2013. - №1. – С. 84-92.
11. Управленческие расходы // [Электронный ресурс]. – Режим доступа, [https://www.audit-it.ru/terms/accounting/upravlencheskie\\_raskhody.html](https://www.audit-it.ru/terms/accounting/upravlencheskie_raskhody.html)
12. Экономические затраты // [Электронный ресурс]. – Режим доступа, <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/ekonomicheskie-zatraty.html>.

#### **Перечень используемых средств диагностики результатов учебной деятельности**

В процессе преподавания дисциплины используется текущий контроль и текущая аттестация знаний. Для текущей диагностики знаний студента рекомендуется использовать следующий диагностический инструментарий:

- устный и письменный опрос во время практических занятий;
- защита выполненных на практических занятиях индивидуальных заданий;
- защита выполненных домашних практических заданий и рефератов;
- контрольные работы;
- сдача зачета.

Методика формирования итоговой оценки:

1. Правил проведения аттестации студентов, курсантов, слушателей при освоении содержания образовательных программ высшего образования (глава 3 – итоговая аттестация) - из Постановления МО РБ № 53 от 29.05.2014 г.
2. Положение о рейтинговой системе БГУ.
3. Критерии оценки знаний и компетенций студентов по 10-балльной шкале.

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
1	2	3	4
Инновационный менеджмент	Кафедра инновационного менеджмента	Оставить содержание учебной дисциплины без изменения	Рекомендовать к утверждению учебную программу в представленном варианте (протокол № ____ от _____ 2017 г)
Венчурное финансирование	Кафедра инновационного менеджмента	Оставить содержание учебной дисциплины без изменения	Рекомендовать к утверждению учебную программу в представленном варианте (протокол № ____ от _____ 2017 г)

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на \_\_\_\_ / \_\_\_\_ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента (протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета

д. ф.-м.н., профессор,

\_\_\_\_\_

М.М.Ковалев

Заведующий кафедрой

д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

В.Ф. Байнев

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на 2018/2019 учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание
	нет	

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
инновационного менеджмента (протокол № 13 от 28 июня 2018 г.)

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
к. ф.-м.н., доцент,



А.А. Королева

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



В.Ф. Байнев