

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Белорусского
государственного университета

А.Д.Король

июль 2024 г.
Регистрационный № 13719/б.



УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Учебная программа учреждения образования
по учебной дисциплине для специальности:

1-26 02 02-08 Менеджмент (инновационный)

2024 г.

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-26 02 02-2021; учебных планов №Е26-1-020/уч. от 20.06.2021, №Е26-1-041/уч. ин от 23.07.2021, №Е26-1-020/уч. з от 23.07.2021, №Е26-1-018/уч. от 20.06.2021, №Е26-1-040/уч. ин от 23.07.2021, №Е26-1-021/уч. з от 23.07.2021.

СОСТАВИТЕЛИ:

О.С.Близнюк, доцент кафедры инноватики и предпринимательской деятельности Белорусского государственного университета, к.э.н., доцент

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

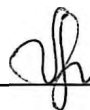
А.Н.Сенько, профессор кафедры управления экономическими системами Академии управления при Президенте Республики Беларусь, д.э.н., профессор;

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой инноватики и предпринимательской деятельности БГУ
(протокол № 14 от 24.06.2024)

Научно-методическим советом БГУ
(протокол № 9 от 28.06.2024)

Заведующий кафедрой инноватики и
предпринимательской деятельности
к.э. наук, доцент



Л.М.Лапицкая

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цель и задачи дисциплины

Цель учебной дисциплины: сформировать у студентов целостное представление об управленческом анализе; научить студентов использовать современные методы анализа деятельности организаций (предприятий); приобрести и развить способности эффективно решать комплексные экономические задачи; предоставить обучаемым систематизированные знания по обоснованию принятия эффективных управленческих решений в сфере управления современными промышленными организациями (предприятиями) на основе анализа внутренних ресурсов организации и факторов внешней среды; развить навыки разработки стратегии организации, используя современные методики управленческого анализа..

Задачи учебной дисциплины:

1. Изучение теоретических аспектов функционирования современных организаций в динамически изменяющейся рыночной среде;
2. Системное изучение методик оценки и анализ состояния организации (предприятия);
3. Выработка умений определения и обоснования выбора экономически целесообразной стратегии развития организации (предприятия) с учетом факторов внешней и внутренней среды;
4. Комплексное освоение методов и инструментов прогнозирования развития организации (предприятия) в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием.

Учебная дисциплина относится к модулю модулю «Бизнес-аналитика 1» компонента учреждения образования.

Связи с другими учебными дисциплинами, включая учебные дисциплины компонента учреждения высшего образования, дисциплины специализации и др.

Дисциплина «*Управленческий анализ*» использует понятия и принципы, которые заложены в дисциплинах «*Экономическая теория*», «*Макроэкономика*», «*Микроэкономика*», «*Экономика организации (предприятия)*».

Требования к компетенциям

Освоение учебной дисциплины «Управленческий анализ» должно обеспечить формирование следующих специализированных компетенций:

Проводить комплексный анализ внутренних ресурсов и внешних возможностей предприятия с целью повышения эффективности принятия управленческих решений, выбора вариантов развития, определения стратегических приоритетов.

В результате изучения дисциплины обучаемый должен:

знать:

- методы и методики управленческого анализа;
- показатели, характеризующие эффективность использования ресурсов организации;

— методы управления развитием организации;

уметь:

— применять методы управленческого анализа для комплексной оценки состояния организации;

— определять перспективные направления стратегического развития организации (предприятия) с учетом факторов внешней и внутренней среды;

владеть:

— навыками оценки состояния организации и принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

Структура учебной дисциплины

Дисциплина изучается в 7 семестре при очной форме получения высшего образования.

Всего на изучение учебной дисциплины «Управленческий анализ» отведено:

— для очной формы получения высшего образования 116 часов, в том числе 68 аудиторных часов, из них: лекции – 34 часов, практические занятия – 34 часов;

Дисциплина изучается в 9 семестре при заочной форме получения высшего образования.

— для заочной формы получения высшего образования 116 часов, в том числе 18 аудиторных часов, из них: лекции – 10 часов, практические занятия – 8 часов.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетных единиц для дневной формы получения высшего образования, 3 зачетные единицы - для заочной формы получения высшего образования.

Форма промежуточной аттестации:

— экзамен в 7 семестре при очной форме получения высшего образования;

— экзамен в 9 семестре при заочной форме получения высшего образования.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Тема 1.1. Введение в дисциплину «Управленческий анализ»: основные определения и термины.

Определение управленческого анализа, его цель и задачи. Особенности управленческого анализа. Виды информации в управленческом анализе по месту возникновения и по стадии обработки. Виды информации в управленческом анализе по функциям управления, по способу отображения. Виды информации в управленческом анализе по стабильности. Виды информационных систем, используемых в сфере управления. Критерии аналитичности информации для управленческого анализа.

Тема 1.2. Методика и методы управленческого анализа.

Определение метода и методики управленческого анализа. Качественные методы управленческого анализа. Количественные методы управленческого анализа. Экспертные методы оценки: виды, преимущества, недостатки. Методы коллективной работы экспертной группы. Количественные и качественные экспертные шкалы.

Тема 1.3. Планирование деятельности организации (предприятия). Бюджет организации (предприятия).

Бюджет организации: определение, виды. Главный (основной) бюджет. Методы планирования на предприятии. Определение бизнес-плана. Хозяйственный учет в организации (предприятии).

РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ).

Тема 2.1.

Тема 2.2 Ресурсы и резервы организации (предприятия).

Определение ресурсов организации (предприятия). Виды ресурсов организации (предприятия). Ресурсный потенциал организации: определение, виды. Резервы организации (предприятия). Виды резервов организации (предприятия).

Тема 2.3. Анализ организации производства современной организации (предприятия).

Виды оборудования организации. Показатели анализа обеспеченности организации производственным оборудованием. Определение производственной мощности организации. Анализ использования производственной мощности и площади промышленной организации. Определение промышленной продукции

организации. Показатели для оценки динамики и выполнения плана производства и реализации продукции. Определение ассортимента и структуры продукции. Виды ассортимента продукции. Показатели для анализа ассортимента и структуры продукции. Определение ритмичности производства. Показатели ритмичности производства. Показатели для оценки спроса на продукцию и формирование портфеля заказов.

Тема 2.4. Анализ конкурентоспособности современной организации (предприятия).

Определение качества продукции. Показатели качества продукции. Определение конкурентоспособности продукции. Показатели конкурентоспособности продукции организации. Показатели для оценки спроса на продукцию и формирование портфеля заказов.

Тема 2.5. Основные фонды организации предприятия (предприятия).

Основные фонды предприятия: определение, виды. Показатели движения и эффективности использования основных фондов предприятия. Амортизация основных средств (методы расчета) предприятия. Частные показатели эффективности использования основных средств.

Тема 2.6. Анализ использования материальных ресурсов.

Материально-производственные запасы (МПЗ): определение, виды. Методы оценки материально-производственных запасов организации. Методы управления материальными запасами на предприятии. Анализ обеспеченности организации материальными ресурсами. Анализ эффективности использования материальных ресурсов.

Тема 2.7. Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.

Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами. Показатели движения рабочей силы организации. Система оценки уровня социально-экономического развития предприятий. «Портфель человеческих ресурсов». Планирование социального развития предприятия: определение, методы. Показатели оценки результатов социального развития предприятия. Формы и системы оплаты труда.

РАЗДЕЛ III. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ).

Тема 3.1. Инновационное развитие организации (предприятия).

Интеллектуальный капитал организации (предприятия).

Структура интеллектуального капитала организации (Т. Стюарт). Структура интеллектуального капитала организации (Свейби К.). Классификация методов

оценки интеллектуального капитала К. Свейби. Показатели уровни оценки инновационного потенциала организации. Гудвилл: определение, виды.

РАЗДЕЛ IV. ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ).

Тема 4.1. Анализ финансового состояния организации (предприятия).

Анализ финансового состояния предприятия. Анализ прибыли предприятия. Анализ показателей рентабельности предприятия.

Тема 4.2. Анализ объемов и эффективности инвестиционной деятельности организации (предприятия).

Классификация и формы инвестиций. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Прогнозирование эффективности инвестиционной деятельности. Ретроспективная оценка эффективности реальных инвестиций.

Тема 4.3. Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) организации (предприятия).

Затраты организации: определение, виды. Методы управления затратами на предприятии. Себестоимость: определение, виды. Калькулирование себестоимости.

РАЗДЕЛ V. РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ).

Тема 5.1. Рейтинги как инструмент анализа эффективности деятельности организации (предприятия).

Определение рейтингов. Процедура построения рейтингов. Основные требования к разработке и построению рейтингов. Методы формирования рейтингов. Этапы составления рейтингов.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Очная (дневная) форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное	
1	2	3	4	5	6	7	8
I. 1.1.	1.РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА. Введение в дисциплину «Управленческий анализ»: основные определения и термины.	2	2				Дискуссия
1.2.	2.Методика и методы управленческого анализа.	2	2				Дискуссия, опрос
1.3.	3.Планирование деятельности организации (предприятия). Бюджет организации (предприятия).	2	2				Подготовка докладов и рефератов, контрольная работа
II.	4.РАЗДЕЛ II.АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ).	2	2				Дискуссия , опрос, кейс-метод
2.2.	Ресурсы и резервы организации (предприятия).						
2.3.	5.Анализ организации производства современной организации (предприятия).	2	2				Решение задач, опрос
2.4.	6.Анализ конкурентоспособности современной организации (предприятия).	2	2				Опрос, контрольная работа
2.5.	7.Основные фонды организации предприятия (предприятия).	2	2				Опрос, метод морфологического анализа, решение задач
2.6.	8.Анализ использования материальных ресурсов.	2	2				Опрос, решение задач

1	2	3	4	5	6	7	8
2.6.	9.Анализ использования материальных ресурсов.	2	2				Контрольная работа
2.7.	10.Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.	2	2				Дискуссия, кейс, самостоятельная работа
2.7.	11.Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.	2	2				«Мозговой штурм», анализ кейсов
III. 3.1.	12.РАЗДЕЛ III. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Инновационное развитие организации (предприятия). Интеллектуальный капитал организации (предприятия).	2	2				Контрольная работа
IV. 4.1.	13.РАЗДЕЛ IV.ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Анализ финансового состояния организации (предприятия).	2	2				Решение задач, опрос
4.2.	14.Анализ объемов и эффективности инвестиционной деятельности организации (предприятия).	2	2				Решение задач, опрос
4.3.	15.Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) организации (предприятия).	2	2				Решение задач, самостоятельная работа
V. 5.1.	16.РАЗДЕЛ V. РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Рейтинги как инструмент анализа эффективности деятельности организации (предприятия).	4	4				Кейс-метод, опрос, дискуссия, подготовка докладов в виде презентаций
	Всего по дисциплине: 68	34	34				Экзамен

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Заочная форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Форма контроля знаний
		Лекции	Практические	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное	
1	2	3	4	5	6	7	8
I. 1.1.	РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА. Введение в дисциплину «Управленческий анализ»: основные определения и термины.	1	1				Дискуссия
1.2.	Методика и методы управленческого анализа.						Дискуссия, опрос
1.3.	Планирование деятельности организации (предприятия). Бюджет организации (предприятия).						Подготовка докладов и рефератов, контрольная работа
II.2.2.	РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Ресурсы и резервы организации (предприятия).	1					Дискуссия, опрос, кейс-метод
2.3.	Анализ организации производства современной организации (предприятия).	1	1				Решение задач, опрос
2.4.	Анализ конкурентоспособности современной организации (предприятия).						Опрос, контрольная работа
2.5.	Основные фонды организации предприятия (предприятия).	1	1				Опрос, метод морфологического анализа, решение задач
2.6.	Анализ использования материальных ресурсов.	1					Опрос, решение задач
2.6.	Анализ использования материальных ресурсов.		1				Контрольная работа
2.7.	Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.	1	1				Дискуссия, кейс, самостоятельная работа

1	2	3	4	5	6	7	8
2.7.	Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.						«Мозговой штурм», анализ кейсов
III. 3.1.	РАЗДЕЛ III. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Инновационное развитие организации (предприятия). Интеллектуальный капитал организации (предприятия).	1					Контрольная работа
IV. 4.1.	РАЗДЕЛ IV. ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Анализ финансового состояния организации (предприятия).	1	1				Решение задач, опрос
4.2.	Анализ объемов и эффективности инвестиционной деятельности организации (предприятия).	1	1				Решение задач, опрос
4.3.	Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) организации (предприятия).	1	1				Решение задач, самостоятельная работа
V. 5.1.	РАЗДЕЛ V. РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). Рейтинги как инструмент анализа эффективности деятельности организации (предприятия).						Кейс-метод, опрос, дискуссия, подготовка докладов в виде презентаций
	Всего по дисциплине: 18	10	8				Экзамен

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Основная литература

1. Сименко, И. В. Аналитическое обоснование принятия управленческих решений : учебное пособие / И. В. Сименко, В. В. Литвин, Т. С. Малетова. — Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2023. — 209 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/338843> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Стовбыра, Т. В. Основы финансово-управленческого анализа : учебное пособие / Т. В. Стовбыра. — Оренбург : ОГПУ, 2023. — 147 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/345242> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Управленческий анализ в бизнесе : учебное пособие / Н. В. Дюженкова, Н. В. Молоткова, О. Ю. Радько, Д. Л. Хазанова. — Тамбов : ТГТУ, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-8265-2429-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/320429> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Дополнительная литература

4. Алимова, М. С. Бухгалтерский (финансовый) учет в отраслях. Учет в торговле и общественном питании : учебное пособие / М. С. Алимова, С. А. Алимов. — Орел : ОГУ имени И.С. Тургенева, 2023. — 155 с. — ISBN 978-5-9929-1393-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/409496> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / А. М. Барлуков, О. Б. Батуева, М. А. Дугаржапова [и др.]. — 2-е изд. доп. и перераб. — Улан-Удэ : БГУ, 2023. — 213 с. — ISBN 978-5-9793-1819-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/336356> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Андреева, О. О. Управленческий учет (продвинутый уровень): практикум для обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, профиль Бухгалтерский учет. Анализ. Аудит : учебное пособие / О. О. Андреева. — Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2021. — 53 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/258536> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Бобрышев, А. Н. Управленческий учет по проектам: теория и инструментарий : монография / А. Н. Бобрышев, Н. П. Агафонова. — Ставрополь : СтГАУ, 2023. — 180 с. — ISBN 978-5-9596-1896-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/360182> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8. Бондина, Н. Н. Экономический анализ : учебное пособие / Н. Н. Бондина, И. А. Бондин, Е. В. Широкова. — Пенза : ПГАУ, 2023. — 395 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/412142> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
9. Еронкевич, Н. Н. Менеджмент. Прикладные аспекты : учебное пособие / Н. Н. Еронкевич, А. С. Данилова. — Иркутск : ИрГУПС, 2024. — 159 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/407474> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
10. Кучерова, Е. В. Комплексный экономический анализ финансово хозяйственной деятельности : учебное пособие / Е. В. Кучерова, М. Т. Казарян, Т. Г. Королева. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2023. — 82 с. — ISBN 978-5-00137-405-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/399674> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
11. Муромец, Н. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Н. Е. Муромец, П. А. Климова. — Донецк : ДОНАУИГС, 2021. — 410 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/225818> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
12. Сердюк, В. Н. Управленческий учет : учебник / В. Н. Сердюк. — Донецк : ДонНУ, 2023. — 350 с. — ISBN 978-5-9275-2009-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/380204> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
13. Шабанникова, Н. Н. Управленческий учёт : учебно-методическое пособие / Н. Н. Шабанникова. — Орел : ОрелГАУ, 2023. — 152 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/362471> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
14. Трубицына, Н. С. Управленческий анализ в отраслях : учебное пособие / Н. С. Трубицына. — Елец : ЕГУ им. И.А. Бунина, 2022. — 86 с. — ISBN 978-5-00151-277-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/393383> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
15. Шевчук, Н. А. Бухгалтерский управленческий учет : учебное пособие / Н. А. Шевчук, М. Г. Кудинова. — Барнаул : АГАУ, 2024. — 115 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/422138> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
16. Щепетова, В. Н. Теоретические основы экономического анализа : учебное пособие / В. Н. Щепетова. — Москва : МУИВ, 2023. — 157 с. — ISBN 978-5-9580-0664-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/433730> (дата обращения: 10.10.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Перечень рекомендуемых средств диагностики и методика формирования итоговой отметки

В процессе проведения занятий по дисциплине используются следующие средства диагностики: устная проверка полученных знаний при проведении практических занятий, выполнение письменных работ (контрольных и самостоятельных работ, эссе, рефератов и докладов, электронных презентаций), решение задач, анализ практических ситуаций, дискуссия.

При оценивании работы на лекциях (опрос) и практических занятиях учитывается полнота четкость, ясность изложения материала, аргументированность и полнота ответа, использование примеров из практики и т.д.

При оценивании реферата (доклада) обращается внимание на: содержание и полноту раскрытия темы, структуру и последовательность изложения, источники и их интерпретацию, корректность оформления и т.д.

При оценке портфолио работ студента необходимо уделяется особое внимание обоснованности и логичности включения работ, свидетельства качества работ студента (отзывы, рецензии, оценки т.д.), систематичность работы с портфолио, наличие самооценки студентом собственных работ (рефлексивные замечания, реплики, комментарии, проекты изменений).

При оценке открытого (эвристического) задания учитывается: самобытность (оригинальность) созданного образовательного продукта, исследование изучаемого феномена с разных сторон, интегрирование знаний из различных областей, личностная значимость достигнутых результатов, а также корректность используемых методов исследования, привлечение знаний из различных областей, организация работы группы, практикоориентированность полученных результатов.

Формой промежуточной аттестации по дисциплине «Управленческий анализ» учебным планом предусмотрен экзамен в 7 семестре.

В процессе преподавания дисциплины используется *рейтинговая система отметка знаний*, дающая возможность проследить и оценить динамику процесса достижения целей обучения.

Формирование отметки за текущую аттестацию в семестре:

— **КМ1: Контрольная работа по темам №1-№3** (1. Введение в дисциплину «Управленческий анализ»: основные определения и термины; 2. Методика и методы управленческого анализа.; 3. Планирование деятельности организации (предприятия). Бюджет организации (предприятия))– 25%;

— **КМ2: Контрольная работа по темам №4-№6** (4. Ресурсы и резервы организации (предприятия); 5. Анализ организации производства современной организации (предприятия); 6. Анализ конкурентоспособности современной организации (предприятия))- 25%;

— **КМ3: Контрольная работа по темам №7-№9** (7. Основные фонды организации предприятия (предприятия); 8. Анализ использования материальных ресурсов; 9. Анализ использования материальных ресурсов.) - 25%;

— **КМ4: Контрольная работа по темам №10-№12** (10. Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации; 11. Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации; Инновационное развитие организации (предприятия). Интеллектуальный капитал организации (предприятия).) - 25%. Итоговая отметка по дисциплине рассчитывается на основе итоговой отметки текущей аттестации (модульно-рейтинговой системы оценки знаний) 60 % и экзаменационной отметки 40 %.

Пример использования творческого эвристического задания («Деловая игра») по дисциплине «Управленческий анализ»

Тема 2.4. Анализ конкурентоспособности современной организации (предприятия) (2 ч.).

Определение качества продукции. Показатели качества продукции. Определение конкурентоспособности продукции. Показатели конкурентоспособности продукции организации. Показатели для оценки спроса на продукцию и формирование портфеля заказов.

Целью деловой игры является создание оптимальной бизнес-модели управления организацией.

1. Студенты разбиваются на команды по 2-4 человека;
2. Каждая команда представляет собой группу экспертов;
3. Каждая команда вытягивает несколько карточек разного цвета, на которых с обратной стороны указаны условия деятельности данной организации (форма собственности, уставный капитал, объемы выпускаемой промышленной продукции или оказываемых услуг).

4. Целью игры является «расширение» бизнеса компании и создание оптимальной стратегии ее роста за счет максимально эффективного использования имеющихся ресурсов.

5. Далее команды студентов вытягивают еще несколько карточек, на которых указаны характеристики рынков, на которых их компания должна «распространить» и «расширить» свое влияние в кратко-, средне-, долгосрочной перспективе.

6. Командам студентов дается определенное время на разработку стратегии развития и выбора оптимальной бизнес-модели развития.

6. По итогам выступления каждой команды оцениваются победители по критериям: новизны, нестандартности мышления, наличия творческого начала и потенциала дальнейшего развития и исследования, а также представления, наличия и использования экономически обоснованных управленческих решений.

Примерный перечень практических занятий для очной (дневной) формы обучения

Занятие № 1. Введение в дисциплину «Управленческий анализ»: основные определения и термины.

Занятие № 2. Методика и методы управленческого анализа.

Занятие № 3. Планирование деятельности организации (предприятия). Бюджет организации (предприятия).

Занятие № 4. Ресурсы и резервы организации (предприятия).

Занятие № 5. Анализ организации производства современной организации (предприятия).

Занятие № 6. Анализ конкурентоспособности современной организации (предприятия).

Занятие № 7. Основные фонды организации предприятия (предприятия).

Занятие № 8. Анализ использования материальных ресурсов.

Занятие № 9. Анализ использования материальных ресурсов.

Занятие № 10. Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.

Занятие № 11. Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации.

Занятие № 12. Инновационное развитие организации (предприятия). Интеллектуальный капитал организации (предприятия).

Занятие № 13. Анализ финансового состояния организации (предприятия).

Занятие № 14. Анализ объемов и эффективности инвестиционной деятельности организации (предприятия).

Занятие № 15. Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) организации (предприятия).

Занятие № 16. Рейтинги как инструмент анализа эффективности деятельности организации (предприятия).

Занятие № 17. Рейтинги как инструмент анализа эффективности деятельности организации (предприятия).

Примерный перечень практических занятий для заочной (дневной) формы обучения

Занятие № 1. Введение в дисциплину «Управленческий анализ»: основные определения и термины. Анализ организации производства современной организации (предприятия).

Занятие № 2. Основные фонды организации предприятия (предприятия). Анализ использования материальных ресурсов.

Занятие № 3. Трудовые ресурсы организации (предприятия). Планирование социального развития организации. Анализ финансового состояния организации (предприятия).

Занятие № 4. Анализ объемов и эффективности инвестиционной деятельности организации (предприятия). Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) организации (предприятия).

Примерная тематика реферативных работ

1. Управление организационными изменениями с целью сохранения устойчивости организации.
2. Пути повышения производственного потенциала.

3. Пути повышения управленческого потенциала.
4. Хозяйственная организация как разновидность социальной организации.
5. Управление по целям, его преимущества и недостатки.
6. Система планов развития организации, показатели, используемые в стратегическом и оперативном планировании.
7. Взаимосвязь функций управления организацией. Управленческий цикл.
8. Классификация затрат в управленческом анализе.
9. Методы разграничения затрат.
10. Методика позаказного калькулирования.
11. Методика попередельного калькулирования.
12. «Стандарт-кост» и нормативный учет.
13. Новейшие калькуляционные системы.
14. Организация бюджетного управления.
15. Структура генерального бюджета.
16. Структура операционного бюджета.
17. Методика подготовки информации для типичных ситуаций в управлении.
18. Информационная подготовка тактических и оперативных решений.
19. Организация учета по центрам ответственности.
20. Организация внутренних информационных потоков.
21. Системный подход к организации управленческого анализа.
22. Роль управленческого анализа в обосновании управленческих решений.
23. Методы и методики, используемые в процессе принятия решений организаций.
24. Анализ конкурентной борьбы. Модель Майкла Портера. Типовые факторы конкурентного преимущества различных объектов.
25. Анализ состояния предприятия. Цели, принципы и методы управленческого анализа.
26. Определение сильных и слабых сторон предприятия. SWOT-анализ.
27. Портфельный анализ и методы его проведения. Матрица Бостонской консультационной группы (БКГ).
28. Основные проблемы формирования и использования кадрового потенциала научно-инновационной сферы и пути их решения.
29. Управление рисками промышленной организации (предприятия).
30. Управление стратегией развития организации (предприятия) в условиях финансовой нестабильности.
31. Управление факторами роста стоимости бизнеса при осуществлении сделок слияния и поглощения компаний.
32. Управление чистым оборотным капиталом как фактор повышения экономической эффективности организации (предприятия).
33. Управление эффективностью использования оборотных средств организаций (предприятий).
34. Маркетинговая деятельность организации (предприятия) и пути ее совершенствования.

35. Место стратегического планирования и прогнозирования в экономической деятельности организации (предприятия).
36. Методы оценки конкурентоспособности продукции (работ, услуг) производимые в организации (на предприятии).
37. Методы оценки рыночной стоимости организации (предприятия).
38. Методы планирования ресурсного обеспечения организации (предприятия).
39. Методы стимулирования труда различных категорий персонала организации (предприятия).
40. Механизмы расчета и установления цены на продукцию (работы, услуги) в организации (на предприятии).
41. Налоговое планирование в системе управления организацией (предприятием).
42. Оценка финансово-экономического состояния организации (предприятия) с целью реструктуризации бизнеса.
43. Персонал организации (предприятия): состав, профессионально-квалификационная характеристика и направления улучшения использования.
44. Планирование издержек и результатов деятельности организации (предприятия).
45. Планирование энергозатрат в организации (на предприятии) и пути их снижения.
46. Прибыль и резервы ее увеличения в организации (на предприятии).
47. Принципы формирования, методы оценки и снижения затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) в организации (на предприятии).
48. Прогнозирование финансовой устойчивости организации (предприятия).
49. Производственная мощность организации (предприятия) и пути повышения эффективности ее использования.
50. Производственно-административная структура организации (предприятия) и направления ее совершенствования.
51. Производственный процесс как основа производственной деятельности организации (предприятия), его структура, организация и пути совершенствования.
52. Производственный цикл в изготовлении продукции (работ, услуг) организации (предприятия), его структура и пути повышения эффективности.
53. Разработка дивидендной стратегии организации (предприятия).
54. Разработка и внедрение бизнес-планов для организаций (предприятий) различных отраслей.
55. Разработка программ по стимулированию сбыта организации (предприятия).
56. Расчет затрат на техническое перевооружение производства.
57. Резервы и пути повышения рентабельности организаций (предприятий).
58. Ресурсы организации (предприятия): анализ и пути повышения эффективности использования.

59. Риски в деятельности организации (предприятия): сущность, методы оценки и пути снижения.
60. Система управления затратами в организации (на предприятии) и пути ее совершенствования.
61. Уставный капитал, имущество организации (предприятия): формирование, экономическая оценка, использование.
62. Финансовое планирование и финансовый контроль в организации (на предприятии).
63. Финансовые ресурсы организации (предприятия): источники формирования, направления и пути улучшения использования.
64. Экономическая оценка влияния научно-технического прогресса на обновление и повышение эффективности использования основных средств в организации (на предприятии).
65. Экономическая оценка инвестиций.
66. Экономическая оценка затрат и результатов информатизации управленческой (хозяйственной, финансовой) деятельности организации (предприятия).

Описание инновационных подходов и методов к преподаванию учебной дисциплины

В процессе обучения активно применяются следующие методики:

1. «Мозговой штурм», конференция идей, метод коллективного блокнота.

«Мозговой штурм» – это наиболее эффективный метод генерирования новых идей путем творческого сотрудничества специалистов.

Конференция идей отличается от метода «мозгового штурма» тем, что активно поощряет критику в форме реплик и комментариев. Считается, что критика может повысить ценность идеи, которая предлагается.

Метод коллективного блокнота объединяет индивидуальное продвижение идей каждым членом рабочей группы с их коллективной оценкой. Каждый участник группы получает блокнот, в котором в доступной форме изложена суть решаемой проблемы. Метод коллективного блокнота обеспечивает выдвижение независимых идей членами коллектива с последующей оценкой предложений. С этой целью каждый член коллектива получает блокнот, в котором в общих чертах излагается существо анализируемого вопроса, приводятся необходимые вспомогательные и справочные материалы, например, схемы документооборота, должностные инструкции и т.д.

В течение заранее установленного времени каждый субъект анализа записывает в свой блокнот результаты анализа и предложения, а в заключение дает оценку своих идей, выделяя лучшие. По истечении времени участники работ сдают блокноты координатору для подготовки на основе содержащихся в них материалов обобщающей записки. Оценка групповых аналитических альтернатив осуществляется любым из рассмотренных ранее методов оценки.

Метод коллективного блокнота удобен в тех случаях, когда невозможно

осуществить продолжительную совместную работу, привлечь опытных консультантов. Для использования метода необходимо наличие в коллективе организации творчески мыслящих, опытных специалистов.

2. Метод контрольных вопросов, метод морфологического анализа.

Метод контрольных вопросов заключается в нахождении решения проблемы с помощью «наводящих» вопросов.

Сущность метода фокальных объектов заключается в перенесении признаков случайно избранных объектов на объект, который совершенствуется, и находится будто бы в фокусе переноса (отсюда название).

Метод морфологического анализа базируется на комбинаторике и систематическом изучении всех теоретически возможных вариантов, которые вытекают из закономерностей строения (морфологии) изучаемого объекта.

3. Метод аналогий.

Группа экспертов рассматривает возможный метод разрешения проблемы или поиск причины сложившейся ситуации, опираясь на прошлый опыт своих или аналогичных субъектов хозяйствования. В этом случае эксперты практически продумывают свой опыт и те ситуации, с которыми им приходилось сталкиваться и, основываясь на нем, предлагают способы решения поставленной задачи, выясняя причины сложившейся ситуации и пути их устранения. Естественно, что в этом случае большим подспорьем может быть использование материалов с описанием аналогичных ситуаций в разные периоды и на разных объектах. Эти материалы могут быть получены из периодических изданий, научной литературы, а также из протоколов собраний учредителей, совета директоров, заседаний отделов и специализированных групп, работающих на предприятии. Значительный интерес представляет знакомство с банком ситуаций, которые проанализированы и обобщены специализированными консультационными фирмами. В том случае, когда эксперты получают материалы ситуаций, складывающихся в других объектах, в их задачу входит отбор тех, которые по принципиальным положениям сходны с решаемой, т.е. оценивается сходство объекта, ситуации, целей, которые преследует анализ. После такого отбора определяется возможность использования опыта по разрешению проблемы о готовности объекта к реализации конкретных мер: состояние производственно-технической базы, квалификация кадров, наличие финансовых ресурсов и возможность их привлечения, период разрешения задачи и т.п. Конечно, метод аналогий позволяет только определить основные направления экономического анализа и на следующих этапах нуждается в более глубоком анализе с использованием количественных методов. Однако предварительное использование такого метода предупреждает неоправданно детальный анализ в том направлении, которое не раскрывает влияние основных причин сложившейся ситуации.

4. Метод экспертных оценок.

Студенты на занятиях по «Экономике организации» выступают в роли экспертов для решения поставленных сложных задачи по поиску новых путей продвижения продукции в современном мире, освоению новых рынков.

С этой целью студенты тщательно обрабатывают имеющиеся данные о

состоянии мировых финансовых и товарных рынков, изучают крупных мировых лидеров по производству товаров и услуг, а также положительный мировой опыт освоения новых рынков.

На основании имеющейся информации, а также опыты продвижения товаров и услуг (как положительного, так и отрицательного) обучающиеся придумывают свои нестандартные пути и методы освоения новых и имеющихся рынков с целью захвата рыночной ниши, что в итоге приводит к появлению новых технологий конкурентной борьбы и, впоследствии, новых видов оказываемых деловых и консалтинговых услуг.

Использование данного метода позволяют студентам развить свои навыки на примере конкретных ситуаций, что ведет к росту практикоориентированности процесса обучения, развитию деловых и личностных характеристик обучающихся.

5. Кейс-метод.

Это метод активного проблемно – ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач-ситуаций (кейсов).

Главное его предназначение – развивать способность находить решение проблемы и учиться работать с информацией. При этом акцент делается не на получение готовых знаний, а на их выработку, на сотворчество учителя и ученика! Суть «кейс» - технологии заключается в создании и комплектации специально разработанных учебно-методических материалов в специальный набор (кейс) и их передаче (пересылке) обучающимся.

Каждый кейс представляет собой полный комплект учебно-методических материалов, разработанных на основе производственных ситуаций, формирующих у обучающихся навыки самостоятельного конструирования алгоритмов решения производственных задач. Результаты выполненных проектов должны быть, что называется, «осязаемыми», т.е., если это теоретическая проблема, то конкретное ее решение, если практическая - конкретный результат, готовый к использованию (на уроке, в школе, в реальной жизни). Если говорить о данном методе как о педагогической технологии, то эта технология предполагает совокупность исследовательских, поисковых, проблемных методов, творческих по самой своей сути.

Кейс - технологии относят к интерактивным методам обучения, они позволяют взаимодействовать всем учащимся, включая педагога.

Потенциал метода кейсов

Способствует развитию умений:

- Анализировать ситуации.
- Оценивать альтернативы.
- Выбирать оптимальный вариант решений.
- Составлять план осуществления решений.
- И как результат - Устойчивый навык решения практических задач

Высокая эффективность кейс-метода

- 1) развитие навыков структурирования информации;

2) освоение технологий выработки управленческих решений различного типа (стратегических, тактических);

3) актуализация и критическое оценивание накопленного опыта в практике принятия решений;

4) эффективная коммуникация в процессе коллективного поиска и обоснования решения;

5) разрушение стереотипов и штампов в организации поиска верного решения;

6) стимулирование инноваций за счет синергетики знаний — развитие системного, концептуального знания;

7) повышение мотивации на расширение базы теоретического знания для решения прикладных задач.

Возможности кейс-технологии в образовательном процессе:

1) повышение мотивации учения у обучающихся;

2) развитие интеллектуальных навыков у учащихся, которые будут ими востребованы при дальнейшем обучении и в профессиональной деятельности

Использование кейс-технологии имеет ряд преимуществ:

У учащихся развивается умение слушать и понимать других людей, работать в команде.

В жизни ребятам пригодится умение логически мыслить, формулировать вопрос, аргументировать ответ, делать собственные выводы, отстаивать свое мнение.

Достоинством кейс- технологий является их гибкость, вариативность, что способствует развитию креативности

Требования к содержанию кейса

1. Рассматривается конкретная ситуация, имеющая место в реальной жизни (основные случаи, факты).

2. Информация может быть представлена не полно, т.е. носить ориентирующий характер.

3. Возможно дополнение кейса данными, которые могут иметь место в действительности.

Результаты, возможные при использовании «Кейс-метода»:

Учебные

1. Усвоение новой информации.

2. Освоение метода сбора данных.

3. Освоение метода анализа.

4. Умение работать с текстом.

5. Соотнесение теоретических и практических знаний.

Образовательные

1. Создание авторского продукта

2. Образование и достижение личных целей.

3. Повышение уровня коммуникативных навыков

4. Появление опыта принятия решений, действий в новой ситуации, решения проблем

5. Деловая игра.

Самой распространенной формой такой игры является моделирование анализируемых процессов и будущего развития прогнозируемого явления в различных версиях, а также рассмотрение полученной информации.

Методические рекомендации

по организации самостоятельной работы обучающихся

При изучении учебной дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- выполнение заданий, выдаваемых на практических занятиях;
- решение практических задач;
- изучение материала, выносимого на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету.

Эффективность самостоятельной работы студентов проверяется в ходе текущего и итогового контроля знаний. Для общей оценки качества усвоения студентами учебного материала используется рейтинговая система.

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Определение управленческого анализа, его цель и задачи. Особенности управленческого анализа.
2. Виды управленческого анализа.
3. Виды информации в управленческом анализе по месту возникновения и по стадии обработки.
4. Виды информации в управленческом анализе по функциям управления, по способу отображения.
5. Виды информации в управленческом анализе по стабильности.
6. Виды информационных систем, используемых в сфере управления.
7. Критерии аналитичности информации для управленческого анализа.
8. Методика и методы управленческого анализа.
9. Качественные методы управленческого анализа.
10. Количественные методы управленческого анализа.
11. Экспертные методы оценки: виды, преимущества, недостатки.
12. Методы коллективной работы экспертной группы. Количественные и качественные экспертные шкалы.
13. Бюджет организации: определение, виды.
14. Методы планирования на предприятии. Определение бизнес-плана.
15. Основные фонды предприятия: определение, виды.
16. Показатели движения и эффективности использования основных фондов предприятия.
17. Амортизация основных средств (методы расчета) предприятия.
18. Частные показатели эффективности использования основных средств.

19. Виды оборудования организации. Показатели анализа обеспеченности организации производственным оборудованием.
20. Определение производственной мощности организации. Анализ использования производственной мощности и площади промышленной организации.
21. Определение промышленной продукции организации. Показатели для оценки динамики и выполнения плана производства и реализации продукции.
22. Определение ассортимента и структуры продукции. Виды ассортимента продукции.
23. Показатели для анализа ассортимента и структуры продукции.
24. Определение качества продукции. Показатели качества продукции.
25. Определение конкурентоспособности продукции. Показатели конкурентоспособности продукции организации.
26. Определение ритмичности производства. Показатели ритмичности производства.
27. Показатели для оценки спроса на продукцию и формирование портфеля заказов.
28. Ресурсный потенциал организации: определение, виды.
29. Структура интеллектуального капитала организации (Т. Стюарт).
30. Структура интеллектуального капитала организации (Свейби К.).
31. Классификация методов оценки интеллектуального капитала К. Свейби.
32. Показатели уровня оценки инновационного потенциала организации.
33. Гудвилл: определение, виды.
34. Резервы организации: определение, виды.
35. Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами.
36. Показатели движения рабочей силы организации.
37. Система оценки уровня социально-экономического развития предприятий.
38. «Портфель человеческих ресурсов».
39. Планирование социального развития предприятия: определение, методы.
40. Показатели оценки результатов социального развития предприятия.
41. Формы и системы оплаты труда.
42. Оборотные средства организации: определение, структура.
43. Показатели интенсивности оборачиваемости оборотных средств.
44. Материально-производственные запасы (МПЗ): определение, виды.
45. Методы оценки материально-производственных запасов организации.
46. Методы управления материальными запасами на предприятии.
47. Анализ обеспеченности организации материальными ресурсами.
48. Анализ эффективности использования материальных ресурсов.
49. Анализ финансового состояния предприятия.
50. Анализ прибыли предприятия.
51. Анализ показателей рентабельности предприятия.

52. Классификация и формы инвестиций.
53. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
54. Затраты организации: определение, виды.
55. Методы управления затратами на предприятии.
56. Себестоимость: определение, виды.
57. Калькулирование себестоимости.
58. Процедура построения рейтингов. Основные требования к разработке и построению рейтингов.
59. Методы формирования рейтингов. Этапы составления рейтингов.
60. Рейтинговая оценка банков: виды и определения. Объективность рейтинговых оценок банков. Модель CAMELS.

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
Высокотехнологичный бизнес	Кафедра инноватики и предпринимательской деятельности	изменений не требуется	Утвердить программу Протокол № 14 от 24.06.2024 г.

Заведующий кафедрой
К.Э.Н., доцент



Л.М. Лапицкая

24.06.2024 г.

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
на 2025/2026 учебный год

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
инноватики и предпринимательской деятельности (протокол № 14 от 24.06.2024 г.)
(название кафедры)

Заведующий кафедрой

к.э.н., доцент
(ученая степень, ученое звание)

(подпись)

Л.М. Лапицкая
(И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

д.э.н., профессор
(ученая степень, ученое звание)

(подпись)

А.А. Королева
(И.О.Фамилия)