

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 01.07.2022 16:08:00  
Уникальный программный ключ:  
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Утверждена  
на заседании кафедры

23.11.2021 г.  
протокол № 4  
Зав. кафедрой Курдюмов А.В.

Утверждена  
Советом по учебно-методическим вопросам  
и качеству образования

15 декабря 2021 г.  
протокол № 4  
Председатель  Карх Д.А.

(подпись)



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Операционная и стратегическая эффективность бизнеса
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Бизнес-аналитика
Форма обучения	очно-заочная
Год набора	2022
Разработана:	
Профессор, д.э.н.	
Шайбакова Л. Ф.	

Екатеринбург  
2022 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>4</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>5</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>7</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>14</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>14</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>14</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>15</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
ПС	

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Приобретений знаний, навыков и умений по оценке стратегической и операционной эффективности бизнеса. Овладение современной методологией и информационными ресурсами экономического анализа.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточный контроль	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 5						
Зачет	108	16	8	8	88	3

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
аналитический	
ПК-2 Определение бизнес-возможностей на основе оценки внутренних и внешних факторов и условий	ИД-1.ПК-2 Знать: Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа

<p>ПК-2 Определение бизнес-возможностей на основе оценки внутренних и внешних факторов и условий</p>	<p>ИД-2.ПК-2 Уметь: Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</p> <p>Моделировать объем и границы работ</p>
<p>ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа</p>	<p>ИД-3.ПК-2 Владеть навыками (трудовые действия) Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений</p> <p>Описание возможных решений</p>
<p>ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа</p>	<p>ИД-1.ПК-3 Знать: Теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>Теории конфликтов</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p>
<p>ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа</p>	<p>ИД-2.ПК-3 Уметь: Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</p>
<p>ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа</p>	<p>ИД-3.ПК-3 Владеть навыками (трудовые действия) Навыками анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений</p> <p>Оценки ресурсов, необходимых для реализации решений</p> <p>Оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью</p> <p>Выбора решения для реализации в составе группы экспертов</p>

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)					
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия			
Семестр 5		26						
Тема 1.	Экономическая деятельность организации	12			2	10		
Тема 2.	Понятие и показатели эффективности бизнеса	14	2		2	10		
Семестр 5		24						
Тема 3.	Понятие и необходимость оценки операционной эффективности бизнеса	12	2			10		
Тема 4.	Методы оценки операционной эффективности бизнеса	12			2	10		
Семестр 5		24						
Тема 5.	Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности	12	2			10		
Тема 6.	Методы оценки стратегической эффективности бизнеса	12			2	10		
Семестр 5		30						
Тема 7.	Теоретические подходы к управлению эффективностью бизнеса	12	2			10		
Тема 8.	Этапы и инструменты построения эффективной организации	18				18		

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Раздел 1 и 2	Тесты	Два варианта тестов по 10 вопросов с вариантами ответов	10 баллов
	Прикладные задачи (Приложение 4)	Разработано два пакета прикладных задач по 4 задачи в каждом, решение которых направлено на овладение методами расчета показателей операционной эффективности бизнеса	15 баллов
Раздел 3 и 4	Тесты (Приложение 4)	Два варианта тестов по 10 вопросов с вариантами ответов.	10 баллов
Промежуточный контроль (Приложение 5)			
5 семестр (За)	Билет для зачета (Приложение 5)	Билет содержит два теоретических вопроса	50-100 баллов

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущей и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущая аттестация. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущей аттестации, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

Тема 2. Понятие и показатели эффективности бизнеса  
Основные понятия, сходные черты и различия: эффект, эффективность, результативность, экономичность. Эффективность как интегральный показатель деятельности. Матрица эффективности: управление экономичностью и результативностью.  
Показатели (индикаторы) эффективности бизнеса. Классификации показателей. Иерархическая и фасетная модели классификации. Финансовые и нефинансовые показатели. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей.  
Экономические и финансовые показатели. Система нефинансовых показателей. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта. Показатели портфеля бизнеса. Ориентация на потребителя: понятие качества, методы количественных и качественных оценок качества.

Тема 3. Понятие и необходимость оценки операционной эффективности бизнеса  
Понятие и принципы операционной эффективности организации.  
Внутренние ресурсы компании: понятие и виды. Необходимость эффективного использования.  
Цели, задачи управление операционной эффективностью компании  
Компоненты системы управления эффективностью компании Business Performance Management (BPM): стратегические цели, операционные цели, процессная структура, организационная структура, система мотивации, контуры учета, система контроля, коммуникации  
Технология BSC (Balanced Scorecard)  
Оценка соответствия процессной и организационной структуры стратегическим и операционным целям компании. Особенности оценки соответствия в условиях нестабильного рынка

Тема 5. Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности бизнеса  
Понятие стратегической эффективности бизнеса. Место стратегической эффективности бизнеса в измерении устойчивости компании в долгосрочной перспективе. Максимизация стоимости компании как целевая функция стратегической эффективности.  
Виды показателей, характеризующих эффективность деятельности организации: показатели оценки организации на финансовых рынках – рыночной оценки (добавленная экономическая стоимость, добавленная стоимость акционерного капитала);  
финансовые и бухгалтерские показатели (размер прибыли, рентабельность, денежные потоки);  
нефинансовые показатели (удовлетворенность клиентов, лояльность клиентуры, соответствие качества продукта техническим требованиям), а также показатели затрат.

Тема 7. Теоретические подходы к управлению эффективностью бизнеса  
Организация как система. Концепция 7S McKinsey и ее роль в управлении эффективностью.  
Сущность системного управления. BPM (Business Performance Management) (CPM, EPM) – система управления эффективностью бизнеса через совокупность технологий. Инструменты BPM: целеполагание, сбалансированная система показателей, бюджетирование, анализ деятельности и оценка результативности, мотивация персонала. Информационная поддержка BPM-системы. Технология управления по целям («management by objective»). Роль бюджетирования в управлении эффективностью.

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 1. Экономическая деятельность организации

Понятие и виды экономической деятельности организации. Особенности экономической деятельности организации в рыночной системе хозяйствования. Внешние факторы и их влияние на экономическую деятельность организации. Внутренние факторы и их влияние на экономическую деятельность организации.  
Структура Общероссийского классификатора видов экономической деятельности.



Тема 2. Понятие и показатели эффективности бизнеса  
Показатели внутренних процессов. Показатели эффективности организационной структуры. Показатели бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Реализация процессного подхода в организации. Развертывание и описание процессов организации.  
Процессно-ориентированный анализ эффективности. Оптимизация процессных моделей предприятия. Показатели проектов и бизнес-единиц.  
Показатели обучения и развития персонала. Показатели системы управления человеческими ресурсами. Показатели рабочих групп. Показатели сотрудников.  
Проблемы несбалансированности и «противоречивости» финансовых и нефинансовых показателей.

Тема 4. Методы оценки операционной эффективности бизнеса  
Анализ финансового состояния организации.  
Комплексный подход к оценке финансового состояния организации по данным форм бухгалтерской отчетности. Методика анализа имущественного состояния организации и источников его образования. Комплексный экономический анализ в оценке источников приращения собственного капитала. Комплексный подход к анализу и оценке использования основного и оборотного капитала. Комплексный анализ целесообразности привлечения заемного капитала. Финансовый рычаг. Эффект финансового рычага. Традиционные и альтернативные методы определения уровня финансовой устойчивости и платежеспособности. Комплексный анализ и оценка динамики финансовых коэффициентов рыночной устойчивости. Комплексный анализ финансовых коэффициентов ликвидности и его роль в оценке способности организации оплатить свою краткосрочную задолженность.  
Система показателей оборачиваемости оборотных активов, в том числе запасов. Использование результатов их анализа для комплексной оценки использования оборотных средств. Методика расчета потребности в оборотном капитале и оценка обеспеченности собственными оборотными средствами. Анализ зависимости риска ликвидности от уровня собственных оборотных средств. Методы комплексной оценки эффективности использования активов организации. Система показателей, характеризующих деловую активность, и ее использование в комплексной оценке деятельности предприятия. Коэффициент деловой активности, анализ факторов, повлиявших на его изменение

Анализ финансовых результатов.  
Сравнительная характеристика методик анализа абсолютных и относительных показателей финансовых результатов. Виды прибылей организации. Порядок их расчета и методы анализа. Анализ маржинального дохода (прибыли), критической точки безубыточности и запаса финансовой прочности. Использование результатов маржинального анализа в принятии управленческих решений. Факторный анализ прибыли до налогообложения и чистой прибыли. Анализ уровня операционного рычага и его потенциальной возможности влиять на прибыль до налогообложения. Методика подсчета резервов роста прибыли организации. Анализ динамики показателей рентабельности, их моделирование и методы расчета влияния факторов. Комплексный анализ доходов и расходов как фундаментальная база формирования конечных финансовых результатов деятельности организации.

Тема 6. Методы оценки стратегической эффективности бизнеса  
Комплементарные метрики: ССП.  
Стратегия и управление эффективностью. Концепция сбалансированных показателей. История создания и развития ССП и Balanced ScoreCard. Основные понятия. Понятие баланса в ССП. Направления использования показателей в управленческом учете и в ССП. Оценки, применяемые к объектам учета: прогнозные, плановые, целевые, фактические итоговые (отчетность), фактические промежуточные (мониторинг). Мотивационные показатели: фондообразующие и фондораспределяющие.  
Программные продукты, применяемые для внедрения и практического использования системы сбалансированных показателей (ARIS BSC, QPR и др.)

Тема 1. Экономическая деятельность организации

Выбор организации и изучение особенностей ее экономической деятельности. Изучение сайта организации, интернет-ресурсов об организации. Подбор статистических данных о деятельности организации

Тема 2. Понятие и показатели эффективности бизнеса

Изучение теоретического материала, основной и дополнительной литературы. Освоение методов оценки бизнеса. Решение прикладных задач.

Тема 3. Понятие и необходимость оценки операционной эффективности бизнеса

Изучение теоретического материала, основной и дополнительной литературы. Подбор материалов для практического занятия, их систематизация и анализ.

Проведение SWOT-анализа выбранной студентом бизнес-системы в условиях нестабильного рынка. Поиск путей повышения операционной эффективности компании.

#### Тема 4. Методы оценки операционной эффективности бизнеса

Самостоятельное изучение вопросов темы:

1. Методика анализа показателей производства, продаж и себестоимости продукции (работ, услуг). Система показателей и объема производства и продаж продукции и методы их анализа. Формирование объема продаж и способы его оптимизации. Сметный расчет объема продаж и его использование в анализе. Факторы, влияющие на динамику показателей объема производства (продаж) продукции. Расширение области применения результатов анализа при изучении влияния факторов по видам выпускаемой продукции. Анализ ассортиментной политики. Анализ качества и конкурентоспособности продукции. Анализ технико-организационного уровня производства: показатели, их классификация, методика расчетов влияния факторов системы управления; технического развития; внешнеэкономических связей; социальных условий; рациональности природопользования. Система показателей затрат и себестоимости и методика их анализа. Факторный комплексный анализ себестоимости продукции. Анализ структуры затрат организации как характеристики специфики производственного процесса. Динамика затрат и причины изменений. Методика подсчета резервов снижения себестоимости выпускаемой продукции.

2. Анализ ресурсного потенциала организации.

Анализ трудовых ресурсов организации. Система трудовых показателей организации и их характеристика. Анализ структуры и динамики рабочей силы. Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами в соответствии с производственной потребностью. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов. Система показателей, характеризующих производительности труда, их взаимосвязь. Анализ влияющих на них факторов. Использование результатов анализа для оценки уровня управления трудовыми кадрами в организации. Анализ производительности труда. Анализ и оценка влияния степени экстенсивности и интенсивности использования трудового потенциала на прирост объема продаж.

3. Анализ основных средств. Показатели структуры и технического состояния основных средств и методы их анализа. Показатели эффективности использования основных фондов. Оценка влияния степени экстенсивности и интенсивности использования средств труда на прирост объема продаж. Выявление резервов роста объема продаж.

Анализ материальных ресурсов. Анализ обеспеченности организации материальными ресурсами. Анализ показателей эффективности использования материальных ресурсов. Показатели эффективности использования предметов труда, их анализ и использование при расчете влияния факторов на объем производства (продаж) продукции. Анализ использования предметов труда и оценка их влияния на изменение объема и себестоимости продукции. Комплектный резерв увеличения объема продаж за счет интенсивного и экстенсивного использования ресурсного потенциала предприятия. Применение результатов анализа комплектности при решении управленческих задач обеспечения планируемого роста объема продаж различными видами

#### Тема 5. Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности бизнеса

Самостоятельное изучение вопросов темы

1. Показатели рыночной оценки.

2. Роль финансовых показателей в оценке эффективности как организации в целом, так и ее структурных подразделений (бизнес-единиц) (имеющих автономную финансовую отчетность).

3. Суммирование финансовых показателей снизу вверх, с уровня структурных подразделений (бизнес-единиц) до уровня компании в целом.

4. Разукрупнение информации в целях сравнения эффективности бизнес-процессов.

Тема 6. Методы оценки стратегической эффективности бизнеса  
Подготовка к практическому занятию.

Самостоятельное изучение вопросов темы:

1. Комплементарные метрики: KPI.

Показатели как индикаторы достижения стратегических целей.

Взаимосвязь миссии, стратегии и текущей деятельности.

Понятие критических факторов успеха (CSF).

Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели.

Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели.

2. Показатели результативности и эффективности.

Потоки и запасы. Разовые показатели.

Первичные и вторичные показатели.

Измерения и оценки.

Частные и агрегированные оценки.

Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки.

Пороговые значения.

Показатели для принятия решений.

Каскадирование показателей.

Каскадируемые и некаскадируемые показатели.

Аддитивные показатели.

Объекты и способы каскадирования.

Тема 7. Теоретические подходы к управлению эффективностью бизнеса

Самостоятельное изучение вопросов темы:

1. Построение эффективной модели бизнеса.

Структура понятия «устойчивое развитие» производственного предприятия.

Генезис понятия «бизнес-модель».

Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес-модели.

Направления практического применения бизнес-моделей.

2. Типы классификаций бизнес-моделей:

«Архетипы бизнес-моделей МПТ», подходы Г. Чесбро, А. Остервальдера и И. Пинье, А. Сооляттэ и др.

Карта сети создания ценности В. Элли.

Схема бизнес-модели П. Сталера.

Интегрированная бизнес-модель Д. Хэмбрика и Дж. Фредериксона.

3. Идентификация элементов бизнес-модели: сегменты потребителей, предложение (продукт или услуга), каналы распределения, отношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, основная деятельность, ключевые партнеры, структура расходов.

4. Организационная компонента бизнес-модели.

Тема 8. Этапы и инструменты построения эффективной организации  
Самостоятельное изучение вопросов темы:

Бюджетирование как управленческая технология

Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования. Новые подходы к бюджетированию: сценарное планирование, скользящий бюджет, процессно-ориентированное бюджетирование. Классификация бюджетов. Методы разработки сводного бюджета. Управление затратами в период кризиса. Особенности разработки бюджета движения денежных средств. Методика сбалансированного бюджета, решение дилеммы: рентабельность или ликвидность. Методика сегментарного анализа и его связь с маркетингом и бюджетированием. Методы финансового прогнозирования. Метод процента от продаж. Финансовое моделирование на основе показателя ROI. Организация бюджетирования и управление по центрам финансовой ответственности (ЦФО).

Жизненный цикл организации и ее кризисы.

Диагностика организации и Идентификация проблем организационного построения и методов их решения.

Основные проблемы эффективного управления организацией.

Корректировка организационных структур под стратегию развития организации.

Зоны ответственности, принципы координации и нормы управляемости.

Взаимосвязь ключевых показателей деятельности с мотивацией персонала.

Моделирование бизнес-процессов организации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Не предусмотрено

7.3.3. Перечень курсовых работ

Не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося

Материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы

Курсовая работа не планируется

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

1. Яковлев Г. А. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) «бакалавр»). - Москва: ИНФРА-М, 2016. - 313 с.

2. Савицкая Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности. Методологические аспекты: монография. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 291 с.

3. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРП: практическое пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 255 с.

### **Дополнительная литература:**

1. Маклаков Г. В. Эффективность коммерческой деятельности: монография. - Москва: Дашков и К°, 2016. - 232 с.

2. Маевская Е. Б. Экономика организации: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр»). - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 351 с.

3. Смицких К. В., Терентьева Т. В., Шеломенцев А. Г. Оценка динамической эффективности развития предпринимательства: монография. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2018. - 243 с.

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии 30.09.2023.

Astra Linux Common Edition. Договор № 1 от 13 июня 2018, акт от 17 декабря 2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Microsoft Office 2016. Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии 30.09.2023.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

**Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Консультант+. Договор № 163/223-У/2020 от 14.12.2020. Срок действия лицензии до 31.12.2021

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

**11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.