

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 15.06.2026 13:09:54  
Уникальный идентификатор:  
24f866be2aca16484036e8abb7c509a0531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена  
на заседании кафедры

24.11.2025 г.  
протокол № 4  
Зав. кафедрой Курдюмов А.В.

**Утверждена**  
Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования  
16 декабря 2025 г.  
протокол № 4  
Председатель Карх Д.А.,



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование дисциплины	Операционная и стратегическая эффективность бизнеса
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Бизнес-аналитика
Форма обучения	очная
Год набора	2026
Разработана:	
Профессор, д.э.н.	Шайбакова Л.Ф.
Доцент, к.э.н.	Котова О.В.

Екатеринбург  
2025 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>5</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>5</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>8</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>15</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>16</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)
---------	--

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	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	48	24	24	60	3

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

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

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
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, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими  Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами  Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа  Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации  Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами  Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей  Моделировать объем и границы работ</p>
<p>ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа</p>	<p>ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт:  Выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений  Описания возможных решений</p> <p>ИД-1.ПК-3 Знать: Теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии  Теории конфликтов  Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p>ИД-2.ПК-3 Уметь:  Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций  Использовать техники эффективных коммуникаций  Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации  Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами  Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа  Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации  Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами  Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей  Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных</p>

ПК-3 Оценка информации для проведения бизнес-анализа	ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: Анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений Оценки ресурсов, необходимых для реализации решений Оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью Выбора решения для реализации в составе группы экспертов
--	--

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 5		28					
Тема 1.	Экономическая деятельность организации (ПК-2)	10	2		2	6	
Тема 2.	Понятие и показатели эффективности бизнеса	18	2		2	14	
Семестр 5		24					
Тема 3.	Понятие и необходимость оценки операционной эффективности бизнеса (ПК-3)	10	2		2	6	
Тема 4.	Методы оценки операционной эффективности бизнеса	14	4		4	6	
Семестр 5		24					
Тема 5.	Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности бизнеса (ПК-3)	10	2		2	6	
Тема 6.	Методы оценки стратегической эффективности бизнеса	14	4		4	6	
Семестр 5		32					
Тема 7.	Теоретические подходы к управлению эффективностью бизнеса (ПК-2)	14	4		4	6	
Тема 8.	Этапы и инструменты построения эффективной организации	18	4		4	10	

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

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			

Тема 1.Эффектив ность деятельности организации	Творческое задание	Творческое задание связано с характеристикой вида экономической деятельности конкретной организации, а также тенденций ее развития в России и предполагает сбор исходной информации, ее систематизацию и обработку, анализ и публичное обсуждение на практическом занятии	15 баллов
Тема 2. Операционна я эффективнос ть бизнеса	Тесты ( 2 варианта по 10 вопросов)  Прикладные задачи ( 2 пакета по 4 задачи)	Два варианта тестов по 10 вопросов с вариантами ответов  Разработано два пакета прикладных задач по 4 задачи в каждом, решение которых направлено на овладение методами расчета показателей операционной эффективности бизнеса	8 баллов  10 баллов
Тема 3.Стратегиче ская эффективнос ть бизнеса	Тесты ( 2 варианта по 10 вопросов)  Расчетно- графическое задание ( 2 кейс-задачи)	Два варианта тестов по 10 вопросов с вариантами ответов.  Задание разработано в двух вариантах и предполагает выполнение расчетов с использованием данных государственного статистического учета и отчетности организации	8 баллов  15 баллов
Тема 4. Управление эффективнос тью бизнеса	Бизнес-тренинг ( 4 творческих задания)	Бизнес-тренинг предполагает предварительную подготовку и обсуждение проблемных вопросов по управлению эффективностью бизнеса	10 баллов
Промежуточная аттестация(Приложение 5)			
5 семестр (За)	Билет для зачета	20 билетов. Билет содержит два теоретических вопроса и практическую задачу.	50-100 баллов

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

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

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

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение 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 текущего контроля, 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 окончании 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 окончании 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 профессиональных задач
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 1. Экономическая деятельность организации (ПК-2)

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. Понятие и причины банкротства организации. Цели и задачи оздоровления бизнеса.

## 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 (ПК-3)

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 4. Методы оценки операционной эффективности бизнеса

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.

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.

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. Комплексный резерв увеличения объема продаж за счет интенсивного и экстенсивного использования ресурсного потенциала предприятия. Применение результатов анализа комплексности при решении управленческих задач обеспечения планируемого роста объема продаж различными видами ресурсов.

#### Тема 5. Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности бизнеса (ПК-3)

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 6. Методы оценки стратегической эффективности бизнеса  
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.  
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 (ПК-2)  
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.

Тема 8. Этапы и инструменты построения эффективной организации  
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.

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

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 3. Понятие и необходимость оценки операционной эффективности бизнеса (ПК-3)  
Проведение SWOT-анализа выбранной студентом бизнес-систем в условиях нестабильного рынка. Поиск путей повышения операционной эффективности компании.

#### 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 5. Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности бизнеса (ПК-3)

##### Показатели рыночной оценки.

Роль финансовых показателей в оценке эффективности как организации в целом, так и ее структурных подразделений (бизнес-единиц) (имеющих автономную финансовую отчетность). Суммирование финансовых показателей снизу вверх, с уровня структурных подразделений (бизнес-единиц) до уровня компании в целом. Разукрупнение информации в целях сравнения эффективности бизнес-процессов.

#### 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 7. Теоретические подходы к управлению эффективностью бизнеса (ПК-2)  
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. Типы классификаций бизнес-моделей:  
«Архетипы бизнес-моделей MIT», 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. 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. Организационная компонента бизнес-модели.

Тема 8. Этапы и инструменты построения эффективной организации  
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).

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

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 (ПК-3)  
Изучение теоретического материала, основной и дополнительной литературы. Подбор материалов для практического занятия, их систематизация и анализ.

Тема 4. Методы оценки операционной эффективности бизнеса  
Подготовка к практическим и семинарским занятиям, выполнение заданий по решению типовых задач, рассматриваемых на практических занятиях.

Тема 5. Понятие и необходимость оценки стратегической эффективности бизнеса (ПК-3)  
Изучение теоретического материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка докладов для практических занятий. Решение прикладных задач

Тема 6. Методы оценки стратегической эффективности бизнеса  
Изучение теоретического материала, основной и дополнительной литературы. Подготовка к практическому занятию.

Тема 7. Теоретические подходы к управлению эффективностью бизнеса (ПК-2)  
Подготовка к практическим и семинарским занятиям, выполнение заданий по решению типовых задач, рассматриваемых на практических занятиях.

Тема 8. Этапы и инструменты построения эффективной организации  
Подготовка к практическим и семинарским занятиям, подготовка доклада и презентации.

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

Приложение 2

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

Не предусмотрено

## **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. Панов М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ [Электронный ресурс]: Практическое пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 255 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1995307>

2. Пурлик В. М. Управление эффективностью деятельности организации [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 207 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/543212>

3. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: Методологические аспекты: [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 291 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2184892>

4. Подлесных В.И., Кузнецов Н.В. Инновационные методы эффективного развития бизнеса [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: Русайнс, 2026. - 269 – Режим доступа: <https://book.ru/book/960645>

#### **Дополнительная литература:**

2. Баринов В.А., Бусалов Д.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 294 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2127007>

### **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 -Без ограничения срока.

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. 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 -Без ограничения срока.

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 № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

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

**Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**  
<https://vc.ru/>

**Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**  
<https://analytics.infozone.pro/>

**Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**  
<https://egrul.nalog.ru/index.html>

**Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**  
<https://www.marketing.spb.ru/>

**Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**  
<http://powerbranding.ru/>

**Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**  
<https://www.e-disclosure.ru/?attempt=1>

## **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.

### 7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

#### Вопросы к зачету

1. Особенности экономической деятельности организации в рыночной системе хозяйствования.
2. Понятие и виды экономической деятельности организации.
3. Внешние факторы и их влияние на экономическую деятельность организации.
4. Внутренние факторы и их влияние на экономическую деятельность организации.
5. Понятие и причины банкротства организации. Цели и задачи оздоровления бизнеса.
6. Структура Общероссийского классификатора видов экономической деятельности.
7. Основные понятия эффективности бизнеса.
8. Показатели (индикаторы) эффективности бизнеса. Классификации показателей.
9. Проблемы несбалансированности и «противоречивости» финансовых и нефинансовых показателей.
10. Понятие и принципы оценки операционной эффективности организации.
11. Внутренние ресурсы компании: понятие и виды. Необходимость их эффективного использования.
12. Цели и задачи управления операционной эффективностью компании.
13. Пути повышения операционной эффективности компании.
14. Методы оценки операционной эффективности бизнеса.
15. Методика анализа показателей производства, продаж и себестоимости продукции (работ, услуг).
16. Анализ ресурсного потенциала организации. Анализ трудовых ресурсов организации. Анализ основных средств. Анализ материальных ресурсов.
17. Анализ финансового состояния организации. Анализ и оценка динамики финансовых коэффициентов рыночной устойчивости, ликвидности и платежеспособности.
18. Система показателей, характеризующих деловую активность, и ее использование в комплексной оценке деятельности коммерческой организации.
19. Анализ финансовых результатов деятельности организации.
20. Понятие стратегической эффективности бизнеса. Место стратегической эффективности бизнеса в измерении устойчивости компании в долгосрочной перспективе.

21. Виды показателей, характеризующих стратегическую эффективность деятельности организации
22. Стратегия и управление эффективностью. Концепция сбалансированных показателей. История создания и развития ССП и Balanced ScoreCard.
23. Программные продукты, применяемые для внедрения и практического использования системы сбалансированных показателей (ARIS BSC, QPR и др.)
24. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования.
25. Организация как система. Концепция 7S McKinsey и ее роль в управлении эффективностью.
26. Построение эффективной модели бизнеса. Структура понятия «устойчивое развитие» производственного предприятия.
27. Генезис понятия «бизнес-модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес-модели.
28. Направления практического применения бизнес-моделей. Типы классификаций бизнес-моделей.
29. Идентификация элементов бизнес-модели. Организационная компонента бизнес-модели.
30. Сущность системного управления. BPM (Business Performance Management)– система управления эффективностью бизнеса через совокупность технологий.
31. Технология управления по целям («Management By Objective»). Роль бюджетирования в управлении эффективностью.
32. Этапы построения эффективной организации. Жизненный цикл организации и ее кризисы.
33. Диагностика организации и идентификация проблем организационного построения и методов их решения. Основные проблемы эффективного управления организацией.
34. Корректировка организационных структур под стратегию развития организации. Взаимосвязь ключевых показателей деятельности с мотивацией персонала.
35. Бюджетирование как инструмент построения эффективной организации. Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования.
36. Новые подходы к бюджетированию: сценарное планирование, скользящий бюджет, процессно-ориентированное бюджетирование.
37. Классификация бюджетов организации. Методы разработки сводного бюджета. Управление затратами в период кризиса.
38. Особенности разработки бюджета движения денежных средств коммерческой организации. Методика сбалансированного бюджета, решение дилеммы: рентабельность или ликвидность.
39. Методика сегментарного анализа и его связь с маркетингом и бюджетированием коммерческой организации.

40. Методы финансового прогнозирования. Финансовое моделирование на основе показателя ROI. Организация бюджетирования и управление по центрам финансовой ответственности (ЦФО).

**Приложение 2  
к рабочей программе**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ

на заседании кафедры конкурентного права и антимонопольного регулирования

**Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету  
по дисциплине  
Операционная и стратегическая эффективность бизнеса**

## Примерные практические задания к зачету

Номер задания	Содержание задания	Компетенция
1	<p>Какие элементы внешней среды оказывают прямое влияние на организацию?</p> <p>А. Политические факторы, профсоюзы, международные события</p> <p>Б. Конкуренты, потребители, поставщики, законы и государственные органы</p> <p>В. Конкуренты, состояние экономики, международные события, потребители</p> <p>Г. Конкуренты, поставщики, политические факторы, НТП</p>	ПК-2
2.	<p>Определите из предложенного перечня основных элемента внутренней среды:</p> <p>А. Технология, специализация, структура, задачи, люди</p> <p>Б. Цели, технология, ресурсы, работники, задачи, люди, структура</p> <p>В. Люди, технология, координация, объемы управления, задачи</p> <p>Г. Стандартизация, задачи, структура, люди, технология.</p>	ПК-2
3.	<p>С какого этапа начинается стратегическое планирование?</p> <p>А. Определение возможностей и угроз</p> <p>Б. Анализ сильных и слабых сторон организации</p> <p>В. Определение миссии организации</p> <p>Г. Анализ стратегий</p>	ПК-2
4.	<p>Операционная эффективность — это показатель, который сравнивает ....., полученную компанией, с затратами, необходимыми для получения этой прибыли. В частности, операционная эффективность сравнивает входные данные, необходимые для поддержания бизнеса, включая затраты, сотрудников и время, с полученными результатами, включая ....., рыночную дифференциацию, привлечение и удержание клиентов.</p>	ПК-2
5.	<p>Укажите известные вам источники информации о результатах деятельности компании (финансовой, нефинансовой),</p>	ПК-3
6.	<p>Какие ключевые показатели эффективности есть в бизнесе, перечислить.</p>	ПК-3
7.	<p>Полная.....показывает наибольшую величину планируемых или фактических расходов.</p>	ПК-2
8.	<p>Чистые активы – это величина, определяемая путем вычитания из суммы активов организации, суммы ее..... Чистые активы – это сумма, которая останется учредителям (акционерам) организации после продажи всех ее активов и погашения всех долгов.</p>	ПК-2

9.	<p>Укажите основные виды прибыли:</p> <p>А. бухгалтерская ;</p> <p>Б. прибыль от реализации;</p> <p>В. маржинальная, валовая ;</p> <p>Г. балансовая ;</p> <p>Д. чистая прибыль;</p> <p>Ж. прибыль до налогообложения</p> <p>З. экономическая</p> <p>И. все перечисленные варианты верны</p>	ПК-2
10.	Укажите основные виды рентабельности и приведите формулу.	ПК-2
11.	Какой показатель помогает оценить ценовую политику товара или определить, какая продуктовая линейка приносит максимум прибыли.	ПК-2
12.	За месяц продает пироги на 100 000 руб., на муку и другие товарные запасы тратит 30 000 руб. Прибыль — 70 000 руб. Рассчитайте рентабельность товарных запасов компании за этот месяц продаж	ПК-2
13.	<p>Рассчитайте EBITDA по данным годовой отчетности компании</p> <p>Выручка от продажи товара (ВР) – 10 млн руб.</p> <p>Себестоимость продукции (СП) – 7 млн руб.</p> <p>Налог на прибыль (НО) – 2,5 млн руб.</p> <p>Проценты по займам (ПЗ) – 0,4 млн.</p> <p>Амортизация (АО) – 0,8 млн руб.</p> <p>EBITDA = прибыль от реализации товара + амортизация ОС и НМА без учета прочих поступлений и расходов.</p>	ПК-2
14.	В чем недостаток показателя EBITDA?	ПК -2
15.	Перечислите основные виды анализа компании	ПК-3-
16.	Заполните пропуски «Ликвидность – способность .....быть быстро проданными по цене, близкой к рыночной. Ликвидность – способность обращаться в деньги (см. термин "ликвидный активы"). Обычно различают высоколиквидные, ..... и неликвидные ценности (активы)».	ПК-2
17.	Укажите основные этапы финансового анализа ( кратко)	ПК-2
18.	Как определить место компании в отрасли ?	ПК-2
19.	<p>Предприятие ликвидно, если:</p> <p>А. сумма ликвидных средств не превышает сумму платежных обязательств;</p> <p>Б. сумма платежных обязательств меньше суммы ликвидных средств;</p> <p>В. сумма ликвидных средств равна сумме платежных обязательств</p> <p>Г. сумма ликвидных средств превышает сумму платежных обязательств;</p>	ПК-3

20.	Сколько должен быть коэффициент текущей ликвидности?	ПК -2
21.	Оборачиваемость средств – эффективность управления капиталом/активами. Состоит из оборачиваемости .....и постоянных активов, собственного капитала, товарно-материальных запасов, задолженности. За основу для расчетов берется выручка от продаж за интересующие отчетные периоды.	ПК-2
22.	Заполнить пропуски «Коэффициент финансового левериджа рассчитывается как отношение .....капитала к собственному»:	ПК-2
23.	Задача. Представьте, что ваш молочный завод производит молоко и мороженое.1 литр молока вы покупаете за 20 рублей, а продаете за 50. ля производства мороженого вы тоже покупаете молоко за 20 рублей. Из 1 литра молока получится 50 граммов мороженого, которое будет стоить 60 рублей. Рассчитайте рентабельность мороженого.	ПК-2
24.	Назовите основные конкурентные силы в отрасли (по М.Портеру)	ПК-3
25.	Укажите отличие SWOT-анализа от PEST-анализа.	ПК -3
26.	Заполнить таблицу для SWOT-анализа на примере танцевальной студии. Исходные данные:  Танцевальная студия открылась три года назад и проводит занятия для взрослых.  Занятия доступны без ограничений по возрасту и физической подготовке.  Преподаватели студии также организуют мастер-классы для хореографов-постановщиков.  Занятия и мастер-классы проходят в Туле и Белгороде.  Танцевальная студия хочет открыть набор танцевальных групп, а также проводить мастер-классы для хореографов в Москве. SWOT-анализ проводится, чтобы решить, стоит ли расширяться и открывать новый филиал.	ПК-3
27.	Заполнить пропуск «Бизнес-модель Остервальдера, или Business Model Canvas — это шаблон из девяти блоков — ключевых элементов бизнеса.  Потребительские сегменты.  Ценностные предложения и каналы сбыта.  Взаимоотношения с клиентами и потоки поступления доходов.  Ключевые ресурсы, виды деятельности и партнеры.  .....»	ПК-3
28.	Дополните пропущенный элемент составляющий 7S модель McKinsey  Strategy – стратегия. ...  Skills – совокупность навыков. ...  SharedValues – общие ценности. ...  Structure – структура. ...	ПК-3

	Staff – сотрудники. ... Style – стиль взаимоотношений.	
29.	Заполнить пропуски «Модель Остервальда состоит из 9 блоков, дополните пропущенный элемент :  Потребительские сегменты.  Ценностные предложения.  Каналы сбыта.  Отношения с клиентами.  Потоки доходов.  Ключевые ресурсы.  Ключевые виды деятельности.  .....  Структура издержек.	ПК-3
30.	На сколько процентов изменится показатель производительности труда в плановом периоде, если за отчетный период продукции выработано на сумму 2500тыс.руб. Численность работающих составляла 1350 человек, в плановом периоде объем вырабатываемой продукции должен возрасти на 6% численность останется без изменения.	ПК-2
31.	Заполнить пропуски «Оценка эффективности компании – это комплекс мероприятий по разностороннему анализу организации, направленный на детальное исследование ..... деятельности».	ПК-3
32.	Заполнить пропуски «KPI (Key Performance Indicators), или ключевые показатели.....— это числовые выраженные в абсолютных или относительных (процентных) значениях показатели для измерения результативности и эффективности предпринятых действий».	ПК-3
33.	Для отбора необходимой информации перед началом стратегического анализа необходимо использовать следующие фильтры: Выберите правильные варианты ответа:  А. стратегию  Б. технологии  В. квалификацию  Г. миссию  Д. регламенты  Е. цели	ПК-3
34.	Матрица Игоря Ансоффа - "товар-рынок" предлагает при выборе направлений роста предприятия четыре стратегические альтернативы:  А. стратегия совершенствования деятельности  Б. диверсификации  В. развития рынка	ПК-3

	<p>Г. товарной экспансии (разработка новых или совершенствование существующих продуктов)</p> <p>Д. горизонтальной интеграции</p>	
35.	<p>Для анализа портфеля фирмы используют следующие матричные методы:</p> <p>Выберите правильные варианты ответа:</p> <p>А. матрица Мак-Кинси</p> <p>Б. матрица И.Ансоффа</p> <p>В. матрица SWOT</p> <p>Г. матрица БКГ</p> <p>С. Матрица ПЭСТ</p>	ПК-3
36.	<p>Стратегии диверсификации применяют в поле матрицы И.Ансоффа</p> <p>Выберите один ответ.</p> <p>А. старый товар на старом рынке</p> <p>Б. новый товар на новом рынке</p> <p>В. новый товар на старом рынке</p> <p>Г. старый товар на новом рынке</p> <p>Д. старый товар на новом рынке</p>	ПК-3
37.	<p>Заполните пропуск «В процессе комплексного анализа положение компании исследуется по следующим параметрам: конкурентоспособность компании по ценам и издержкам</p> <p>А. устойчивость конкурентной позиции компании по сравнению с основными соперниками</p> <p>Б. эффективность действующей стратегии компании</p> <p>В. удовлетворенность потребителей</p> <p>Г. показатели внешней среды</p> <p>Д. стратегические проблемы компании</p> <p>Е. сильные и ..... стороны компании, возможности и угрозы</p>	ПК-3
38.	<p>Заполните пропуск «SWOT- анализ направлен на выявление сил и слабостей фирмы, их сопоставления с возможностями и угрозами внешней среды, и разработку .....»</p>	ПК-3
39.	<p>Информационной базой для проведения финансового анализа являются:</p> <p>А. Бухгалтерская отчетность</p> <p>Б. Показатели деятельности конкурентов</p> <p>В. Показатели состава и движения работников предприятия</p> <p>Г. Отчет об устойчивом развитии</p>	ПК-2

40.	<p>Заполните пропуск «Эффективная система оценки стратегии требует наличия четырех основных элементов недостающего элемента :</p> <p>А. мотивация для оценки</p> <p>Б. Информация для оценки.</p> <p>В. ....</p> <p>Г. Решения по рез-там оценки стратегии.</p>	ПК-3
-----	---	------