

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Тульский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и менеджмент»



СОГЛАСОВАНО
ООО «Каэтана»
Директор

А.О. Птачек

25 апреля 2024 г.



УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

Г.В. Кузнецов

24 апреля 2024 г.

Э.В. Хлынин

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
образовательная программа «Финансовый менеджмент»
профиль «Финансовый менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала Финуниверситета
(протокол от 23 апреля 2024г. № 14)*

*Одобрено заседанием кафедры «Экономика и менеджмент»
(протокол от 18 апреля 2024г. № 9)*

Тула 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1 Наименование дисциплины.....	3
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы	3
4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	3
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	3
5.1 Содержание дисциплины.....	3
5.2 Учебно-тематический план	4
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	5
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	6
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	6
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)	7
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	12
7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	16
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	16
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	16
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	18
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....	18
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	18
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	18
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	18

1 Наименование дисциплины

Стратегическое управление эффективностью бизнеса

2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, ее влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективах	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности	Знать: содержание анализа результатов хозяйственной деятельности Уметь: проводить анализ результатов хозяйственной деятельности
		2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности	Знать: денежные потоки результатов хозяйственной деятельности Уметь: прогнозировать денежные потоки результатов хозяйственной деятельности

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое управление эффективностью бизнеса» относится к модулю «Ценностно-ориентированный финансовый менеджмент» цикла профиля (элективного) профиля и цикла профиля (элективного) части, формируемой участниками образовательных отношений.

4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 8 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	34	34
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	18	18
Самостоятельная работа	74	74
Вид текущего контроля	ДТЗ	ДТЗ
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Принципы организации стратегического управления эффективностью бизнеса. Стратегическое предпринимательство в современной экономике. Предпринимательское видение, предпринимательские возможности и предпринимательская идея. Этапы реализации предпринимательской идеи. Личность предпринимателя, качества, возможности и мотивация. Критерии и факторы стратегического успеха предпринимательства. Виды предпринимательства и сотрудничества в бизнесе. Организационно-правовые формы бизнеса. Интересы

стейкхолдеров. Логика и этапы реализации бизнес-идеи. Системный подход в организации и стратегическом управлении бизнесом, внешняя среда и ресурсы бизнеса; виды капитала, формирование уставного, основного, оборотного, инвестиционного капитала, особенности их функционирования, цели и задачи стратегического управления. Внутренняя среда, основные элементы. Стиль менеджмента и успех бизнеса. Коммуникации в бизнесе. Деловая этика.

Тема 2. Система стратегического управления эффективностью бизнеса. Основные этапы системы стратегического управления эффективностью бизнеса: последовательность реализации, содержание, взаимосвязь и взаимодействие. Цикличность и непрерывность как основные принципы организации стратегического управления эффективностью бизнеса. Функциональные блоки в системе стратегического управления эффективностью бизнеса. Роль, функции, цели и задачи маркетинга. Сегментация рынка, маркетинговые стратегии, прогнозирование продаж. Принципы организации операций, понятие бизнес-процесса, показатели измерения и оценки бизнес-процесса. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства. Управление запасами и цепями поставок. Направления повышения эффективности операционной деятельности. Организация труда и повышение производительности персонала, мотивация труда: формы, инструменты. Кадровый потенциал. Инструменты и методы управления персоналом на различных этапах: от найма, организации работы и оценки результатов. Управление затратами, себестоимостью; управление денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной и инновационной деятельности.

Тема 3. Функции стратегического планирования и контроля. Эффективность бизнеса.

Стратегии бизнеса. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планов. Бизнес-план как основа реализации бизнес-идеи. Оценка результатов деятельности. Эффект и результат, эффективность и результативность бизнеса. Роль прибыли в бизнесе. Рентабельность бизнеса. Управление активами, дивидендная политика. Система показателей для мониторинга и анализа эффективности деятельности бизнеса.

Тема 4. Современный бизнес и перспективы его развития. Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. Жизненный цикл бизнеса и изменение эффективности бизнеса на различных этапах его реализации. Социальная ответственность бизнеса. Инструменты развития бизнеса. Инвестиции и инновации. Глобальный бизнес и глобальная конкуренция. Новые виды бизнеса: электронный, зеленый, сетевой, аутсорсинг, франчайзинг, субконтрактинг, краудсорсинг, бенчмаркинг, лизинг, проектное финансирование, венчурное финансирование и другие. Оценка влияния новых видов бизнеса на изменение его эффективности.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успе- ваемости
		Всего	Контактная работа - Ау- диторная ра- бота			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практи- ческие занятия		
1.	Принципы организации стратегического	26	8	4	4	18	Опрос, презентации

	управления эффективностью бизнеса						докладов
2.	Система стратегического управления эффективностью бизнеса	26	8	4	4	18	Опрос, презентации докладов
3.	Функции стратегического планирования и контроля. Эффективность бизнеса	30	10	4	6	20	Опрос, презентации докладов
4.	Современный бизнес и перспективы его развития	26	8	4	4	18	Опрос, срезовая работа
	В целом по дисциплине	108	34	16	18	74	Согласно учебному плану: домашн. творч. задание

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Принципы организации стратегического управления эффективностью бизнеса	Стратегическое предпринимательство в современной экономике. Предпринимательское видение, предпринимательские возможности и предпринимательская идея. Этапы реализации предпринимательской идеи. Личность предпринимателя, качества, возможности и мотивация. Критерии и факторы стратегического успеха предпринимательства. Виды предпринимательства и сотрудничества в бизнесе. Организационно-правовые формы бизнеса. Интересы стейкхолдеров. Рекомендуемые источники: 1,2,3,4,5.	Презентации докладов, проблемная дискуссия
Система стратегического управления эффективностью бизнеса	Основные этапы системы стратегического управления эффективностью бизнеса: последовательность реализации, содержание, взаимосвязь и взаимодействие. Цикличность и непрерывность как основные принципы организации стратегического управления эффективностью бизнеса. Функциональные блоки в системе стратегического управления эффективностью бизнеса. Рекомендуемые источники: 4,5,7,8.	Презентации докладов, проблемная дискуссия
Функции стратегического планирования и контроля. Эффективность бизнеса	Оценка результатов деятельности. Эффект и результат, эффективность и результативность бизнеса. Роль прибыли в бизнесе. Рентабельность бизнеса. Управление активами, дивидендная политика. Система показателей для мониторинга и анализа эффективности деятельности бизнеса. Рекомендуемые источники: 6,7,9,10.	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач
Современный бизнес и перспективы его развития	Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. Жизненный цикл бизнеса и изменение эффективности бизнеса на различных этапах его реализации. Социальная ответственность бизнеса. Инструменты развития бизнеса. Инвестиции и инновации. Рекомендуемые источники: 6,7,9,10.	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Принципы организации стратегического управления эффективностью бизнеса	Логика и этапы реализации бизнес-идеи. Системный подход в организации и стратегическом управлении бизнесом, внешняя среда и ресурсы бизнеса; виды капитала, формирование уставного, основного, оборотного, инвестиционного капитала, особенности их функционирования, цели и задачи стратегического управления. Внутренняя среда, основные элементы. Стил ь менеджмента и успех бизнеса. Коммуникации в бизнесе. Деловая этика.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Система стратегического управления эффективностью бизнеса	Роль, функции, цели и задачи маркетинга. Сегментация рынка, маркетинговые стратегии, прогнозирование продаж. Принципы организации операций, понятие бизнес-процесса, показатели измерения и оценки бизнес-процесса. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства. Управление запасами и цепями поставок. Направления повышения эффективности операционной деятельности. Организация труда и повышение производительности персонала, мотивация труда: формы, инструменты. Кадровый потенциал. Инструменты и методы управления персоналом на различных этапах: от найма, организации работы и оценки результатов. Управление затратами, себестоимостью; управление денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной и инновационной деятельности.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Функции стратегического планирования и контроля. Эффективность бизнеса	Стратегии бизнеса. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планов. Бизнес-план как основа реализации бизнес-идеи.	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Современный бизнес и перспективы его развития	Глобальный бизнес и глобальная конкуренция. Новые виды бизнеса: электронный, зеленый, сетевой, аутсорсинг, франчайзинг, субконтрактинг, краудсорсинг, бенчмаркинг, лицензинг, проектное финансирование, венчурное	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.

	финансирование и другие. Оценка влияния новых видов бизнеса на изменение его эффективности.	
--	--	--

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

Примерные темы ДТЗ

1. Связь экономических результатов деятельности бизнеса и его инвестиционной привлекательности.
2. Основные принципы стратегического управления бизнесом.
3. Ресурсы и выгоды участников бизнеса.
4. Интегральная эффективность технологической цепочки.
5. Интегральная эффективность деятельности технологической цепочки бизнеса.
6. Общий алгоритм разработки и реализации стратегии развития бизнеса.
7. Основные этапы общего алгоритма разработки и реализации стратегии развития бизнеса.
8. Система стратегического планирования и контроля.
9. Стратегические методы анализа внешней и внутренней среды.
10. Выбор оптимальной стратегии из альтернативных вариантов развития бизнеса.
11. Стратегический план развития бизнеса.
12. Взаимосвязь основных составляющих стратегического планирования бизнеса.
13. Реализация стратегии и оценка результатов стратегического управления бизнесом.
14. Определение системы показателей результативности, по которым проводится оценка стратегии.
15. Особенности измерения достигнутых результатов и сравнение с желаемыми результатами развития бизнеса.
16. Принятие необходимых корректирующих действий, связанных с внесением изменений в стратегические цели и задачи, а также стратегический план развития бизнеса.
17. Генеральная стратегия и функциональные стратегии развития бизнеса.
18. Группировка базовых стратегий развития бизнеса.
19. Анализ факторов внешней среды бизнеса.
20. Анализ факторов внутренней среды бизнеса.
21. Анализ структуры, состава и эффективности управления основным капиталом.
22. Анализ эффективности управления оборотным капиталом.
23. Планирование объемов производства и продаж.
24. Управление запасами в производстве.
25. Анализ эффективности бизнеса.
26. Распределение прибыли и расчет дивидендов.
27. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планирования.
28. Состав основных разделов бизнес-плана.
29. Устойчивость развития и непрерывность бизнеса.
30. Жизненный цикл в бизнесе, причины кризисов.
31. Что понимается под термином «капитализация бизнеса»?
32. Стратегическое развитие бизнеса. Инструменты стратегического развития.
33. Инвестиции. Инвестиционная политика бизнеса.
34. Инновации и инновационный процесс в бизнесе.
35. Роль интеллектуальной собственности в современном бизнесе.
36. Социальная ответственность бизнеса.
37. Понятие, сущность и содержание эффективности управления бизнесом.
38. Соотношение результативности и эффективности стратегического управления бизнесом.
39. Факторы эффективности управления бизнесом.

40. Классификация факторов эффективности управления бизнесом по содержанию, форме воздействия, по продолжительности воздействия.
41. Критерии и показатели эффективности управления бизнесом.
42. Стратегическая и оперативная эффективность управления бизнесом.
43. Методы сравнения управления бизнесом по финансово-экономической эффективности.
44. Критерии и показатели социальной эффективности бизнеса.
45. Методы сравнения управления бизнесом по социально-экономической эффективности.

Примерные тесты и практико-ориентированные задания

Выберите правильные ответы:

1. Система управления – это ...
 - 1) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности;
 - 2) совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве;
 - 3) субъект управления организацией, имеющей иерархическое строение.
2. Внутренняя среда бизнеса – это ...
 - 1) функциональная среда;
 - 2) информационные связи;
 - 3) конкуренты;
 - 4) законы;
 - 5) бизнес-процессы.
3. Что характеризует систему стратегического управления эффективностью бизнеса?
 - 1) прямые связи;
 - 2) обратные связи;
 - 3) субъект управления;
 - 4) объект управления;
 - 5) длительность работы.
4. Что такое миссия бизнеса?
 - 1) предназначение бизнеса;
 - 2) микрокультура бизнеса;
 - 3) структура управления бизнеса;
 - 4) стратегические цели бизнеса;
 - 5) стратегические задачи бизнеса.
5. Цели в системе стратегического управления эффективностью бизнеса подразделяются на ...
 - 1) качественные;
 - 2) количественные;
 - 3) альтернативные;
 - 4) недетерминированные;
 - 5) комплексные.
6. Качественные цели определяются с помощью
 - 1) метода моделирования;
 - 2) метода экспертных оценок;
 - 3) метода стоимостного анализа.
7. Что представляет собой понятие «функция управления»?
 - 1) одна из характеристик процесса управления;
 - 2) подразделение в системе управления;
 - 3) документация в системе управления.
8. Стратегическое планирование – это ...
 - 1) процесс выбора целей;
 - 2) процесс выбора структуры;

- 3) процесс выбора решений.
9. Регулирование – это ...
- 1) стадия процесса управления;
 - 2) управленческая функция;
 - 3) норма управляемости;
 - 4) социально-психологическая функция.
10. Как можно использовать стратегическое планирование для совершенствования управления?
- 1) повысить оплату труда служащих;
 - 2) установить более современные цели и информировать о них служащих;
 - 3) усовершенствовать коммуникации;
11. Эффективность управления – это ...
- 1) уровень затрат;
 - 2) увеличение выпуска товара;
 - 3) сокращение времени;
 - 4) сопоставление затрат и результатов.
12. Качественные показатели эффективности включают
- 1) повышение квалификации менеджеров;
 - 2) уровень организации культуры;
 - 3) сокращение трудоемкости управления;
 - 4) сокращение численности.
13. К чему относится понятие «эффективность стратегического управления»?
- 1) к объекту управления;
 - 2) к субъекту управления;
 - 3) к технологии производства.

Ситуационная задача № 1

Бизнес может реализовать четыре стратегических способа достижения эффективности: доступность источников материальных ресурсов; высокий уровень производительности труда; применение новых видов материальных ресурсов; использование современной технологии производства. Проанализировать стратегические способы достижения эффективности бизнеса на основе следующих исходных данных, представленных в табл.

Таблица – Основные характеристики товара

Показатель	Величина
Потребительная стоимость товара, тыс.руб.	15,0
Цена товара, тыс.руб.	11,0
Себестоимость товара, тыс.руб.	8,0

Таблица – Исходные данные для анализа стратегических способов достижения эффективности

Показатель	Стратегический способ достижения эффективности
------------	--

	доступность источников материальных ресурсов	высокий уровень производительности труда	применение новых видов материальных ресурсов	использование современной технологии производства
Изменение потребительной стоимости товара, тыс.руб.	0	0	+0,8	+1,0
Изменение прямых материальных затрат, тыс.руб.	-0,4	0	+0,4	0
Изменение затрат на оплату труда, тыс.руб.	0	-0,9	0	+0,3
Изменение расходов по содержанию и эксплуатации машин и оборудования, тыс.руб.	0	0	0	+0,2
Изменение расходов на подготовку и освоение производства, тыс.руб.	0	0	+0,2	+0,1
Изменение административно-управленческих расходов, тыс.руб.	-0,3	0	+0,1	+0,2

Необходимо:

1) определить затраты на приобретение товара и дополнительную прибыль потребителя, а также прибыль и уровень конкурентоспособности товара до реализации стратегических способов достижения эффективности бизнеса;

2) определить потребительную стоимость, затраты на приобретение товара и дополнительную прибыль потребителя, а также цену, себестоимость, прибыль и уровень конкурентоспособности товара для каждого сценария реализации стратегических способов достижения эффективности, учитывая, что для третьего сценария прибыль должна составлять полусумму величин прибыли, получаемую по первому и второму сценариям;

3) для каждого стратегического способа достижения эффективности бизнеса осуществить графическое представление сценариев их реализации;

4) для каждого стратегического способа достижения эффективности бизнеса определить результат, получаемый от его реализации, и использование результата по каждому сценарию реализации стратегического способа достижения эффективности бизнеса;

5) проранжировать стратегические способы по экономическому эффекту для бизнеса и перспективности использования в хозяйственной деятельности.

Ситуационная задача № 2

Бизнес реализует четыре стратегических способа достижения эффективности: доступность источников материальных ресурсов; высокий уровень производительности труда; применение новых видов материальных ресурсов; использование современной технологии производства. Проанализировать стратегические способы достижения эффективности бизнеса в результате учета действий фирм-конкурентов на основе следующих исходных данных, представленных в табл.

Таблица – Исходные данные для динамического стратегического анализа эффективности бизнеса в результате учета действий фирм-конкурентов

Показатель	Стратегический способ достижения эффективности
------------	--

	доступность источников материальных ресурсов	высокий уровень производительности труда	применение новых видов материальных ресурсов	использование современной технологии производства
Цена товара анализируемого бизнеса, тыс.руб.	11	11	11,8	12,0
Цена товара приоритетного конкурента, тыс.руб.	11,0			
Себестоимость товара анализируемого бизнеса, тыс.руб.	7,3	7,1	8,7	8,8
Себестоимость товара приоритетного конкурента, тыс.руб.	8,1			

Необходимо:

- 1) определить основные характеристики, которые отражают динамику изменения результатов анализируемого бизнеса по отношению к результатам фирм-конкурентов;
- 2) осуществить позиционирование стратегических способов достижения эффективности бизнеса;
- 3) установить удовлетворительные и неудовлетворительные стратегические способы достижения эффективности бизнеса;
- 4) определить расстояние каждого удовлетворительного стратегического способа достижения эффективности бизнеса от границы зон;
- 5) проранжировать удовлетворительные стратегические способы достижения эффективности бизнеса, исходя из целесообразности их реализации.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы	Максимум за семестр (модуль)
Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся			
1	Выполнение и защита ДТЗ	10	10
2	Аудиторная контрольная/срезовая работа	5	10
3	Тестирование/блиц опросы	0,4	4
4	Защита различных работ/презентаций по заданной теме	0,5	6
Интерактивные формы проведения занятий			
5	Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним	0,1	4
6	Активное участие в интерактивном процессе	0,1	3
7	Ответы на вопросы на семинарском занятии	0,1	3
Всего за семестр (модуль)		40	

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Компетенция	Индикаторы/Типовые задания																																																					
ПКП-2 Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.																																																					
	Известна следующая информация об управлении эффективностью бизнес-процессов.																																																					
	<table><tr><th colspan="2">Показатель</th><th>Величина</th></tr><tr><td rowspan="3">Объем производства продукции, тыс.шт.</td><td>А</td><td>4,9</td></tr><tr><td>Б</td><td>5,1</td></tr><tr><td>В</td><td>7,5</td></tr><tr><td rowspan="3">Цена продукции, тыс.руб.</td><td>А</td><td>3,4</td></tr><tr><td>Б</td><td>3,5</td></tr><tr><td>В</td><td>2,6</td></tr><tr><td rowspan="3">Изменение остатков полуфабрикатов и незавершенного производства, млн.руб.</td><td>А</td><td>1,904</td></tr><tr><td>Б</td><td>-0,875</td></tr><tr><td>В</td><td>0,624</td></tr><tr><td rowspan="3">Изменение остатков готовой продукции на складе и продукции отгруженной, но неоплаченной, тыс.шт.</td><td>А</td><td>-3,4</td></tr><tr><td>Б</td><td>-0,7</td></tr><tr><td>В</td><td>1,04</td></tr><tr><td colspan="2">Ставка косвенных налогов, %</td><td>18</td></tr><tr><td rowspan="3">Себестоимость продукции, тыс.руб.</td><td>А</td><td>2,770</td></tr><tr><td>Б</td><td>2,826</td></tr><tr><td>В</td><td>2,311</td></tr><tr><td colspan="2">Ставка налога на прибыль, %</td><td>20</td></tr><tr><td colspan="2">Средняя величина внеоборотных активов, млн.руб.</td><td>121,529</td></tr><tr><td colspan="2">Средняя величина оборотных активов, млн.руб.</td><td>30,196</td></tr><tr><td colspan="2">Средний размер собственного капитала, млн.руб.</td><td>86,484</td></tr></table>	Показатель		Величина	Объем производства продукции, тыс.шт.	А	4,9	Б	5,1	В	7,5	Цена продукции, тыс.руб.	А	3,4	Б	3,5	В	2,6	Изменение остатков полуфабрикатов и незавершенного производства, млн.руб.	А	1,904	Б	-0,875	В	0,624	Изменение остатков готовой продукции на складе и продукции отгруженной, но неоплаченной, тыс.шт.	А	-3,4	Б	-0,7	В	1,04	Ставка косвенных налогов, %		18	Себестоимость продукции, тыс.руб.	А	2,770	Б	2,826	В	2,311	Ставка налога на прибыль, %		20	Средняя величина внеоборотных активов, млн.руб.		121,529	Средняя величина оборотных активов, млн.руб.		30,196	Средний размер собственного капитала, млн.руб.		86,484
	Показатель		Величина																																																			
	Объем производства продукции, тыс.шт.	А	4,9																																																			
		Б	5,1																																																			
		В	7,5																																																			
	Цена продукции, тыс.руб.	А	3,4																																																			
		Б	3,5																																																			
		В	2,6																																																			
	Изменение остатков полуфабрикатов и незавершенного производства, млн.руб.	А	1,904																																																			
		Б	-0,875																																																			
		В	0,624																																																			
	Изменение остатков готовой продукции на складе и продукции отгруженной, но неоплаченной, тыс.шт.	А	-3,4																																																			
		Б	-0,7																																																			
		В	1,04																																																			
	Ставка косвенных налогов, %		18																																																			
	Себестоимость продукции, тыс.руб.	А	2,770																																																			
		Б	2,826																																																			
		В	2,311																																																			
	Ставка налога на прибыль, %		20																																																			
	Средняя величина внеоборотных активов, млн.руб.		121,529																																																			
	Средняя величина оборотных активов, млн.руб.		30,196																																																			
	Средний размер собственного капитала, млн.руб.		86,484																																																			
	1)осуществить расчеты производственных результатов деятельности бизнеса;																																																					
	2)осуществить расчеты экономических результатов деятельности бизнеса;																																																					
	3)осуществить расчеты экономической эффективности деятельности бизнеса;																																																					
4)сделать выводы.																																																						
2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности.																																																						
В результате проведенных наблюдений за производственным процессом субъекта бизнеса выявлены следующие соотношения между объемом производства продукции и затраченными экономическими ресурсами различного вида.																																																						

Год	Объем производства продукции	Величина основного капитала	Величина трудовых ресурсов
2005	120	6,1	42
2006	130	6,5	42
2007	145	6,6	45
2008	140	6,8	44
2009	152	7,2	50
2010	161	7,0	55
2011	160	7,1	53
2012	155	7,0	50
2013	150	6,8	50
2014	145	7,0	42

Необходимо:

1. Построить линейную двухфакторную производственную функцию;
2. Выявить абсолютное и предельное изменение объема производства продукции под действием каждого вида экономического ресурса;
3. Определить пропорции взаимозаменяемости экономических ресурсов;
4. Спрогнозировать объем производства продукции субъекта бизнеса, если величина привлекаемых экономических ресурсов составляет для основного капитала 7,5, а для трудовых ресурсов 48;
5. Спрогнозировать требуемую величину основного капитала субъекта бизнеса, необходимого для производства продукции в объеме 165, если величина трудовых ресурсов составляет 45;
6. Спрогнозировать требуемую величину трудовых ресурсов субъекта бизнеса, необходимых для производства продукции в объеме 153, если величина основного капитала составляет 6,4.

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие стратегического контроля в бизнес-системе.
2. Тенденции развития институциональной среды бизнеса.
3. Система стратегического управления эффективностью бизнеса.
4. Бизнес-взаимодействие как функциональная система эффективного управления.
5. Методы и инструменты стратегического управления эффективностью бизнеса.
6. Экономические теории стратегического управления бизнесом.
7. Анализ общемировых тенденций становления эффективного бизнеса.
8. Теоретические основы стратегического управления эффективностью бизнеса.
9. Интеграция и объединение как формы стратегического управления эффективностью бизнеса.
10. Этапы реализации интеграционной стратегии бизнеса: организационное проектирование.
11. Мониторинг эффективности интеграционной деятельности бизнеса.
12. Эффективность горизонтальной и вертикальной интеграции бизнеса.
13. Модели бизнес-структур и сопоставления эффективности их деятельности.
14. Система и основные принципы стратегического управления.
15. Преимущества стратегического управления бизнесом.
16. Современные тенденции в развитии системы стратегического управления бизнеса.
17. Группировка бизнес-структур по уровню эффективности деятельности.
18. Характеристика организационных типов построения корпоративных структур.
19. Общий алгоритм стратегического управления бизнес-структур.
20. Критерии эффективности, присущие бизнес-структурам.

21. Возможности организации стратегического управления бизнеса.
22. Финансовые процессы в бизнес-структурах.
23. Процесс оптимизации структуры капитала бизнеса.
24. Управление финансовыми рисками бизнеса.
25. Оценка экономической эффективности бизнеса.
26. Управление стоимостью бизнеса.
27. Стратегические факторы управления стоимостью бизнеса.
28. Предпринимательство и бизнес: общее и частное.
29. Бизнес-возможности и бизнес-идеи.
30. Критерии и факторы эффективного бизнеса.
31. Влияние масштаба бизнеса на его эффективность.
32. Государственная поддержка отдельных категорий бизнеса.
33. Процесс взаимодействия внешней среды и бизнеса.
34. Уровни внешней среды бизнеса.
35. Стратегическое управление запасами и цепями поставок.
36. Источники формирования финансовых ресурсов в бизнесе.
37. стратегическое управление собственными финансовыми ресурсами бизнеса.
38. Стратегии бизнеса.
39. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планирования бизнеса.
40. Состав основных разделов бизнес-плана.
41. Устойчивость развития и непрерывность бизнеса.
42. Жизненный цикл в бизнесе, причины кризисов.
43. Что понимается под термином «капитализация бизнеса»?
44. Развитие бизнеса. Инструменты развития.
45. Инвестиции. Инвестиционная политика бизнеса.
46. Инновации и инновационный процесс в бизнесе.
47. Роль интеллектуальной собственности в современном бизнесе.
48. Социальная ответственность бизнеса.
49. Стратегическое управление имущественным комплексом бизнеса
50. Методы стратегического управления затратами
51. Классификация показателей эффективности развития бизнеса.

Примерный экзаменационный билет
Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Тульский филиал
Кафедра «Экономика и менеджмент»
Дисциплина «Стратегическое управление эффективностью бизнеса»
Билет № 1

- 1. Методы и инструменты стратегического управления эффективностью бизнеса** (правильный ответ 15 баллов).
- 2. Стратегическое управление имущественным комплексом бизнеса** (правильный ответ 15 баллов).

3. Тесты (каждый правильный ответ на один тест 2 балла, итого 10 баллов):

1.	Что из перечисленного относится к факторам внешней среды?	а) кредиторы; б) политические; в) снабжение;
----	---	---

		г) экономические; д) общественные учреждения; е) управление персоналом.
2.	Какая из представленных формул позволяет определить общую рентабельность производства ...	а) $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{ВА} + \text{ОА}} \cdot 100\%$; в) $\frac{\Pi_{\text{р}}}{\text{РП}_{\text{ч}}} \cdot 100\%$; д) $\frac{\Pi_{\text{в}}}{\text{ОФ} + \text{ОС}} \cdot 100\%$; б) $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{СК}} \cdot 100\%$; г) $\frac{\Pi_{\text{р}}}{\text{С}} \cdot 100\%$; е) $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{ОФ} + \text{ОС}} \cdot 100\%$.
3.	Обеспечение конкурентоспособности и эффективности бизнеса путем разработки его стратегии в условиях сложной и быстроизменяющейся обстановки является основной целью ...	а) менеджмента качества; б) научного менеджмента; в) стратегического менеджмента; г) финансового менеджмента.
4.	В каких методах анализа окружающей среды предприятия осуществляется позиционирование бизнес-единиц для формирования эффективной стратегии развития корпоративного портфеля?	а) PEST-анализ; б) анализ стратегических групп; в) SWOT-анализ; г) матрица Мак-Кинзи; д) модель пяти сил конкуренции М. Портера; е) анализ цепочек ценностей М. Портера; ж) матрица БКГ.
5.	Фондовооруженность – это относительный показатель эффективности использования основных средств, определяющий	а) объем выпуска продукции в натуральном выражении, приходящийся на один рубль стоимости основных средств; б) величину прибыли, приходящуюся на один рубль стоимости основных средств; в) объем выпуска продукции в стоимостном выражении, приходящийся на один рубль стоимости основных средств; г) стоимость основных средств, приходящуюся на один рубль выпуска продукции; д) стоимость основных средств, приходящуюся на одного работника предприятия.

4. Задача. Определить эффективность инвестиционной деятельности предприятия по данным инвестиционного проекта, представленным в таблице, на основе расчета чистой приведенной стоимости (правильный ответ 20 баллов).

Показатель	Инвестиционный проект
Период реализации проекта, лет	5
Прогнозируемый поток доходов от инвестиционного проекта по годам, млн.руб.	1,8; 1,7; 1,8; 1,6; 1,5
Размер капитальных затрат по годам, млн.руб.	1,5; 1,5; 1,4; 1,6; 1,3
Ставка дисконтирования, применяемая к прогнозируемому потоку доходов и капитальных затрат по годам, %	7,5; 7,8; 7,7; 8,1; 8,0

7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 5 мая 2014 г., с изм. от 23 июня 2014 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 1 июля 2014 г.).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ (ред. от 23 июня 2014 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 1 июля 2014 г.).
3. Федеральный закон Российской Федерации «Об акционерных обществах» (ОБ АО) от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ (действующая редакция от 29.06.2015 г.).
4. Федеральный закон Российской Федерации «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ.
5. Федеральный закон Российской Федерации «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ.

Основная литература

6. Николаев А. А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебник. М.: Прометей, 2022. 598 с. <https://znanium.ru/catalog/product/2143866> (дата обращения: 10.04.2024).
7. Дуненкова Е. Н., Онищенко С. И. Стратегический анализ и управление развитием организации [Электронный ресурс]: учебник. М.: Русайнс, 2024. 191 с. <https://book.ru/book/953542> (дата обращения: 10.04.2024).

Дополнительная литература

8. Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебник. М.: ИНФРА-М, 2021. 256 с. <https://znanium.com/catalog/product/1257970> (дата обращения: 10.04.2024).
9. Ивашковская И. В. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность советов директоров [Электронный ресурс]: монография. М.: ИНФРА-М, 2024. 430 с. <https://znanium.com/catalog/product/2119929> (дата обращения: 10.04.2024).
10. Ивашковская И. В. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход [Электронный ресурс]: монография. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2020. 320 с. <https://znanium.com/catalog/product/1085273> (дата обращения: 10.04.2024).
11. Маевская Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций [Электронный ресурс]: монография. М.: ИНФРА-М, 2023. 108 с. <https://znanium.com/catalog/product/1911193> (дата обращения: 10.04.2024).

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Официальный сайт - АКАР (Ассоциация Коммуникационных Агентств России) - <http://www.akarussia.ru>
2. Корпоративный менеджмент - <http://www.cfm.ru>
3. Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru>
4. Компания Роснано - <http://www.rusnano.com/Home.aspx>

5. Российская ассоциация прямого и венчурного инвестирования - <http://www.rvca.ru>
6. Национальное содружество бизнес-ангелов СБАР - <http://www.russba.ru>
7. Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере - <http://www.fasie.ru>
8. Информационный портал Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>
9. Эффективное антикризисное управление - <http://www.e-c-m.ru/>
10. Рейтинговое агентство «Эксперт РА» - <http://www.raexhert.ru>
11. Известные бренды и продвижение брендов - <http://www.brandtop.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и семинарские занятия) и самостоятельной работы. Семинарские занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. Курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения. Для проведения семинарских занятий активно используются методы работы в малых группах, вовлечение в индивидуальную работу. При проведении семинарских занятий используются презентации.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры.

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, студентам необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось – обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Студентам при подготовке к семинарским занятиям следует:

- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и там, где это необходимо, нормативно-правовые акты, интернет-источники;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении практико-ориентированных заданий, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Рекомендации для подготовки ДТЗ.

ДТЗ является элементом самостоятельной практической работой обучающегося. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Текст выполненного ДТЗ должен быть написан в научном стиле. Оформление текста должно соответствовать требованиям ГОСТ 7.32-2017.

Методические рекомендации по написанию ДТЗ

ДТЗ представляет собой краткий анализ содержания литературных источников по заданной теме, проблеме.

Целью написания ДТЗ является подготовка студентов к осуществлению аналитической и научно-исследовательской деятельности посредством формирования профессиональных компетенций, связанных со сбором, систематизацией, классификацией и обобщением существующей научной информации.

Требования к структуре и содержанию ДТЗ:

- введение, в котором формулируются цели и поставленные задачи;
- основная часть, в которой содержится сопоставление мнений разных авторов использованных литературных источников по рассматриваемой теме (проблеме), их систематизация, классификация и анализ, а также описание собственного отношения к изучаемому вопросу. Основная часть может быть разбита на несколько подразделов, количество которых определяется автором;

- заключение, в котором содержатся обобщающие выводы, вытекающие из обзора литературных источников.

Требования к написанию ДТЗ:

- соответствие материала выбранной теме;
- логичное, чёткое изложение и структурирование материала;
- аргументированное изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу;
- использование современных информационных средств поиска информации;
- наличие ссылок на первоисточники.

Объём эссе составляет 10-15 страниц.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. лицензионное отечественное:
Astra Linux, Libre Office
2. лицензионное импортное:
ПО для ТСО лиц с ограниченными возможностями здоровья
3. свободно распространяемое:
Архиватор KDE (Ark)

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»
2. Справочно-правовая система КонсультантПлюс
3. Информационно-образовательные ресурсы личных кабинетов обучающихся платформы Финансового университета - <https://org.fa.ru/>.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются.

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с

доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета