

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

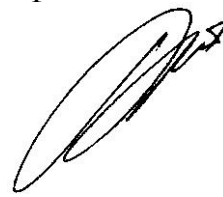
Орловский филиал

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ:

Директор

Орловского филиала Финуниверситета



В.В. Матвеев

«26» июня 2020 г.

Артёмова Н.В.

Анализ эффективности и результативности бизнеса

Рабочая программа дисциплины

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

*Рекомендовано Ученым советом Орловского филиала Финуниверситета
протокол от 26.06.2020 г. № 26*

*Одобрено заседанием кафедрой «Экономика и менеджмент»
протокол от 25.06.2020 г. № 11*

Орел 2020

Содержание:

1.	Наименование дисциплины	4
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1	Содержание дисциплины	6
5.2	Учебно-тематический план	8
5.3	Содержание семинаров, практических занятий	8
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	10
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	10
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)	11
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
7.1	Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения дисциплины	15
7.2	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки умений и знаний, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	15
7.3	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	23
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	23
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	24
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).	25
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения	25
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные	25

	справочные системы	
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	26
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	26

1. Наименование дисциплины

Анализ эффективности и результативности бизнеса

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	Знать: основные принципы и направления анализа финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, методы анализа и сбора информации, необходимой для оценки тенденций функционирования и развития хозяйствующих субъектов с целью управления бизнес-процессами, инвестициями. Уметь: проводить анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявлять основные факторы экономического роста; Оценивать эффективность формирования и использования производственного потенциала организации.
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры	Знать: показатели финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта и инструменты управления эффективностью и результативностью Уметь: реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации на основе сбалансированной системы показателей; определять финансовое состояние организации и

¹ Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО 3++

² Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

		капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	тенденции его изменения; разрабатывать предложения по улучшению финансовых результатов и устойчивости бизнеса экономического субъекта.
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики	Знать: приемы и методы разработки финансовой стратегии организации, принципы разработки краткосрочной и долгосрочной финансовой политики Уметь: принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей
		2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать: методы экономического анализа, методы принятия управленческих решений, инструменты планирования проекта Уметь: применять основные инструменты системы сбалансированных показателей для анализа проекта, сформировать профессиональное суждение при принятии управленческих решений на уровне экономических субъектов

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Анализ эффективности и результативности бизнеса» относится к модулю профильных дисциплин по выбору направления подготовки «Менеджмент», углубляющих освоение профиля «Финансовый менеджмент».

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

Таблица 1.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/с и часах)	Семестр (модуль) 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	36	36
<i>Лекции</i>	12	12
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
Самостоятельная работа	72	72
Вид текущего контроля	зачет	зачет
Вид промежуточной аттестации	Контрольная работа	Контрольная работа

Таблица 1.2. Заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/с и часах)	Семестр (модуль) 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	12	12
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Семинары, практические занятия</i>	8	8
Самостоятельная работа	96	96
Вид текущего контроля	зачет	зачет
Вид промежуточной аттестации	Контрольная работа	Контрольная работа

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. Показатели эффективности и результативности

Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Экономическая эффективность: достоинства и недостатки подхода. Понятия результативности и эффективности.

Управление результативностью. Концепция «performance management».

Показатели (индикаторы). Классификации показателей. Иерархическая и фасетная модели классификации. Классификация показателей. 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.

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 2. Управленческие аспекты увеличения ценности компании (VBM)

Переход от концепции управления по целям (MBO) к концепции ценностно - ориентированного менеджмента (VBM). Ценность компании как ключевой элемент ценностноориентированного менеджмента. Применение VBM - показателей при принятии стратегических решений: отличие VBM- показателей от традиционных бухгалтерских показателей эффектов и эффективности.

Источники увеличения ценности компании: уникальность и ценность ресурсов и способностей. Ресурсная концепция: корневые, ключевые и отличительные компетенции компании.

Формирование устойчивых конкурентных преимуществ как фактор увеличения ценности компании. Источники конкурентных преимуществ. Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее партнерами.

Результаты деятельности компании для принятия управленческих решений: показатели результатов деятельности, основанные на бухгалтерских (балансовых) оценках и показателях; показатели результатов деятельности, основанные на денежных потоках; показатели результатов деятельности, основанные на рыночных оценках.

Соответствие показателей стадии развития (жизненного цикла) организации. Лестница целей компании и показателей результатов деятельности. Сравнительный анализ показателей результатов деятельности. Применение показателей результатов деятельности для управления компанией.

Построение системы принятия решений, направленных на максимизацию ценности бизнеса для акционеров в будущем.

Тема 3. Комплементарные метрики.

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. 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.

Значения показателей. Приближенные значения и примерные формулы. Интервальные и точечные значения показателей.

Цели и показатели. Дерево целей. Способы декомпозиции целей. Растянутые цели в ССП. Дерево показателей. Проблема количества показателей в ССП. Типизация показателей в ССП. Управление системой показателей фирмы.

Сбалансированность систем показателей: примеры и неопределенности. Перспективные показатели. Ключевые направления ССП. Четыре ключевых направления ССП - принципы определения направлений. Отбор показателей для ССП: финансы, взаимоотношения с клиентами, совершенствование внутренних бизнес-процессов, обучение и развитие персонала.

Взаимосвязи между направлениями. Разработка подходов к дополнительным ключевым направлениям ССП. Стратегические карты. Использование ССП в управлении компанией. Стратегический и тактический аспекты.

Примеры создания стратегических карт ССП в коммерческих и некоммерческих организациях.

Упрощенная схема разработки ССП. Разработка целей и показателей для верхнего и нижнего уровней управления. Организация отбора и формирования перечня показателей деятельности.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 2.1 Очная форма обучения

№ п/п	Наименовани етем (разделов) дисциплин ы	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемо сти
		Всег о	Аудиторная работа				Самостоятель ная работа	
			Обща я, в т.ч.:	Лекци и	Семинары, практическ ие занятия	Занятия в интерактив ных формах		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Тема 1. Показатели эффективно сти и результатив ности	36	12	4	8	8	24	Устный опрос
	Тема 2. Управленчес кие аспекты увеличения ценности компании (VBM)	36	12	4	8	6	24	Решение практико- ориентиров анных заданий
	Тема 3. Комплемент арные метрики.	36	12	4	8	8	24	Тестирован ие
	В целом по дисциплине	108	36	12	24	22	72	контрольн ая работа
	Итого в %					61%		

Таблица 2.2 Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Занятия в интерактивных формах		
1	2	3	4	5	6	7	8	9

	Тема 1. Показатели эффективности и результативности	36	4	1	3	2	32	Устный опрос
	Тема 2. Управленческие аспекты увеличения ценности компании (VBM)	36	4	2	2	4	32	Решение практико- ориентированных заданий
	Тема 3. Комплементарные метрики.	36	4	1	3	4	32	Тестирование
	В целом по дисциплине	108	12	4	8	10	96	контрольная работа
	Итого в %					83%		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Показатели эффективности и результативности	Вопросы для контроля знаний и обсуждения: 1. Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Понятия результативности и эффективности. 2. Управление результативностью. Концепция «<i>performance management</i>». 3. Показатели (индикаторы). Классификации показателей. Финансовые и нефинансовые показатели. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей. 4. Экономические и финансовые показатели. 5. Система нефинансовых показателей. 6. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта. Показатели портфеля бизнеса. 7. Показатели внутренних процессов. Показатели эффективности организационной структуры. 8. Показатели бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Процессно-ориентированный анализ эффективности.	Изучение учебной литературы. Подготовка к опросу и научной дискуссии.

	9. Показатели проектов и бизнес-единиц. 10. Показатели обучения и развития персонала. Показатели системы управления человеческими ресурсами. Показатели рабочих групп. Показатели сотрудников. 11. Проблемы несбалансированности и «противоречивости» финансовых и нефинансовых показателей. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 3, 4,6; раздел 9, №№ 1-5.	
Тема 2. Управленческие аспекты увеличения ценности компании (VBM)	Вопросы для контроля знаний и обсуждения: 1. Структура ценностно-ориентированного менеджмента (VBM). Система измерения ценности как ключевой элемент ценностноориентированного менеджмента. Отличие VBM-показателей от традиционных бухгалтерских показателей эффектов и эффективности. 2. Понятие фундаментальной ценности собственного капитала. Основные подходы и модели фундаментальной оценки собственного капитала. 3. Модели остаточной прибыли Эдвардса-Белла-Олсона (Edwards-Bell-Ohlson (EBO) valuation model) (Residual Income Model — RIM). 4. Модель остаточной операционной прибыли (добавленной экономической стоимости — Economic Value Added, EVA). 5. Соответствие показателей стадии развития (жизненного цикла) организации. Лестница финансовых целей и показателей результатов деятельности. 6. Первичная классификация VBM-показателей. Показатели результатов деятельности, основанные на бухгалтерских (балансовых) оценках и показателях; показатели результатов деятельности, основанные на денежных потоках; показатели результатов деятельности, основанные на рыночных оценках. 7. Сравнительный анализ показателей результатов деятельности. Применение показателей результатов деятельности для управления компанией. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 2, 3,5,6; раздел 9, №№ 1-5.	Изучение учебной литературы. Подготовка к решению практико-ориентированных заданий.
Тема 3. Комплементарные метрики.	Вопросы для контроля знаний и обсуждения: 1. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Взаимосвязь миссии, стратегии и текущей деятельности. Понятие	Подготовка к тестированию.

	критических факторов успеха (CSF). 2. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели. 3. Показатели результативности и эффективности. Потоки и запасы. Разовые показатели. Первичные и вторичные показатели. Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки. 4. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 2, 4,6; раздел 9, №№ 1-5.	
--	---	--

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 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Показатели эффективности и результативности	1. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта. Показатели портфеля бизнеса. 2. Показатели внутренних процессов. Показатели эффективности организационной структуры. 3. Показатели бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Процессно-ориентированный анализ эффективности. 4. Показатели проектов и бизнес-единиц 5. Показатели обучения и развития персонала. Показатели системы управления	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к дискуссии.
Тема 2. Управленческие аспекты увеличения ценности компании (VBM)	1. Модели остаточной прибыли Эдвардса-Белла-Олсона (Edwards-Bell-Ohlson (EBO) valuation model) (Residual Income Model — RIM). 2. Модель остаточной операционной прибыли (добавленной	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;

	экономической стоимости — Economic Value Added, EVA). 3. Соответствие показателей стадии развития (жизненного цикла) организации. Лестница финансовых целей и показателей результатов деятельности. Сравнительный анализ показателей результатов деятельности. Применение показателей результатов деятельности для управления компанией.	- подготовка к решению практико-ориентированных задач.
Тема 3. Комплементарные метрики	1. Показатели результативности и эффективности. Потоки и запасы. Разовые показатели. Первичные и вторичные показатели. Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки. 2. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений. 3. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; подготовка к тестированию.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

Примерный перечень вопросов для подготовки к дискуссии

1. Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Понятия результативности и эффективности.
2. Управление результативностью. Концепция «*performance management*».
3. Показатели (индикаторы). Классификации показателей. Финансовые и нефинансовые показатели. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей.
4. Экономические и финансовые показатели.
5. Система нефинансовых показателей.
6. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта. Показатели портфеля бизнеса.
7. Показатели внутренних процессов. Показатели эффективности организационной структуры.
8. Показатели бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Процессно-ориентированный анализ эффективности.
9. Показатели проектов и бизнес-единиц.
10. Показатели обучения и развития персонала. Показатели системы управления человеческими ресурсами. Показатели рабочих групп. Показатели сотрудников.
11. Проблемы несбалансированности и «противоречивости» финансовых и нефинансовых показателей.

Примерный перечень практико-ориентированных задач

Задача 1.

На основании имеющихся данных следует провести структурный и динамический анализ розничного товарооборота магазина и рассчитать коэффициент ритмичности.

Установите степень выполнения плана по продаже товаров, оцените выполнение плана товарооборота по кварталам. Сделайте выводы.

Показатели	Плановый	Фактически	Темп роста, %
Объем розничного товарооборота за год, тыс. руб. в том числе	56 000	60 000	
I квартал	13 440	14 100	
II квартал	13 720	14 400	
III квартал	14 280	15 600	
IV квартал	14 560	15 900	

Задача 2.

Проанализируйте состав и структуру введенных в действие основных фондов и капитальных вложений по видам строительного производства в отчетном году по сравнению с плановыми показателями. Сделайте выводы.

Показатели	Всего	В том числе			
		новое строи- тельство	реконст- рукция	техническое перевороуже- ние	расши- рение
Ввод в действие основных фондов (тыс. руб.):					
по плану	6650	1600	2980	220	1850
фактически	6796	962	3372	277	2165
% выполнения плана					
Удельный вес каждого направления в общем объеме введенных в действие объектов, %:					
по плану					
фактически					
Объем капитальных вложений на отчетный год (тыс. руб.):					
по плану	6780	1134	3216	220	2160
фактически	7160	941	3612	237	2370
% выполнения плана					

Удельный вес каждого направления в общем объеме капитальных вложений, %: по плану фактически					
--	--	--	--	--	--

Задача 3.

Проанализируйте состав и структуру себестоимости строительно-монтажных работ (СМР); оцените степень выполнения плана в целом и по отдельным статьям затрат.

Сделайте выводы.

Таблица. Данные о себестоимости СМР, тыс. руб.

Статьи затрат	План	Факт
Материалы	13922	13926
Основная заработная плата рабочих	4182	4016
Расходы на эксплуатацию машин и механизмов	1036	905
Итого прямые расходы		
Накладные расходы	2143	1978
Всего		

Примерные варианты тестовых заданий

1. Перечислите основные барьеры, препятствующие реализации стратегии:

- барьеры видения, человеческого фактора, ресурсов и руководства
- барьеры финансов, клиентов, внутренних процессов и обучения и развития
- барьеры оценки деятельности, управления и распространения информации
- барьеры выбора целей, норм и инициатив

2. Первый опыт успешного применения ССП как системы стратегического управления в крупной корпорации достигнут

энергетической компанией Nova Scotia Power в 2002 году

- гигантом автомобильной индустрии General Motors, что спасло его от неминуемого разорения в конце XX века
- компанией Mobil North America Marketing and Refining Division в 1995 году
- американскими корпорациями McDonalds и Coca-Cola в середине 90-х годов XX века

3. В чем заключаются основные недостатки чрезмерного использования финансовых показателей?

- не учитываются условия деловой среды
- рассматриваются отдельные функциональные области
- жертвуют долгосрочной перспективой
- нет потенциала для прогнозирования (движение вперед, глядя в зеркало заднего вида)
- все перечисленное верно

Примерные варианты заданий для контрольной работы

Вариант 1

Теоретический вопрос. Понятие «организация». Классификация организаций по отношению к форме собственности и по отношению к прибыли. Организационно-правовые формы коммерческих и некоммерческих организаций.

Задание 1. Срок службы объекта основных средств 6 лет. Его первоначальная стоимость 780 тыс. рублей. Остаточная стоимость на начало расчетного года 320 тыс. рублей. Амортизация рассчитывается для бухгалтерского учета, используется метод уменьшаемого остатка. Коэффициент ускорения равен 2. Определить амортизационные отчисления за данный расчетный год, а также за месяц.

Задание 2. В отчетном периоде предприятие выпустило и реализовало изделий «А» в количестве 2100 единиц, изделий «В» – 3050 единиц. Цена изделия «А» – 480 рублей, «В» – 258 рублей. Стоимость услуг промышленного характера, оказанных сторонним предприятиям – 49500 рублей. Остаток незавершенного производства на начало периода – 65000 рублей, на конец периода – 43000 рублей. Остатки нерезализованной продукции на складе предприятия 45680 и 56832 руб. на начало и конец периода соответственно. Наряду с основной продукцией произведена тара на сумму 2000 рублей, в том числе для отпуска на сторону на сумму 1900 рублей. Определить размер валовой продукции и валового оборота.

Задание 3. В отчетном году себестоимость товарной продукции составила 9500 тыс. рублей, что определило затраты на 1 рубль товарной продукции — 0,8 руб. В плановом году затраты на 1 рубль товарной продукции увеличиваются на 0,05 руб. Объем производства продукции будет увеличен на 8 %. Определите себестоимость товарной продукции планового года.

Вариант 2

Теоретический вопрос. Основные фонды, их состав, структура и назначение. Оценка и движение основных фондов: виды оценки; наличие и движение; анализ возрастного состава оборудования. Износ и амортизация: виды и показатели износа; амортизация.

Задание 1. В первом квартале фирма реализовала 6 000 изделий по цене 850 руб. за одно изделие. За счет данного количества реализованных товаров фирма рассчиталась по всем обязательствам. Постоянные расходы составляют 3 200 тыс. руб. Переменные затраты — 280 руб. на единицу изделия. Во втором квартале реализовано 6 800 изделий. В третьем квартале планируется увеличить прибыль на 15% по сравнению со вторым кварталом. Определите, сколько должно быть дополнительно реализовано продукции в третьем квартале, чтобы обеспечить планируемое увеличение прибыли.

Задание 2. На конец базисного года численность работающих на фирме составила 120 человек. В плановом году объем производства продукции снижается на 3%, а производительность труда должна возрасти на 1%.

Определить потребность (или избыток) в рабочей силе на плановый год.

Задание 3. В отчетном году средняя сумма нормируемых оборотных средств на фирме составила 100 тыс. рублей. Длительность одного оборота оборотных средств – 16 дней. В будущем году объем реализуемой продукции увеличится на 12%. На сколько дней сократится время одного оборота при той же величине нормируемых оборотных средств

Критерии оценки контрольной работы представлены в методических рекомендациях.

Балльная оценка текущего контроля успеваемости обучающегося в семестре (модуле) по дисциплине составляет максимум 40 баллов. Она равна сумме баллов, полученных студентом с учетом результатов текущего контроля освоения дисциплины.

Текущий контроль проводится на основе оценки работы в аудитории и во внеаудиторное время. Распределение 40 баллов по видам работ, формирующих текущий

контроль успеваемости по дисциплине, отражает качество подготовки обучающихся к занятиям семинарского типа и выполнение различных видов самостоятельной работы.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Баллы (в семестре)
Контрольная работа/реферат/эссе/домашнее творческое задание (контроль самостоятельной работы обучающегося по учебному плану)	10
Ведение конспекта по вопросам, отводимым на самостоятельное освоение дисциплины	2
Работа в аудитории (ответы на вопросы на семинарском занятии, вовлечение в интерактивный процесс при обсуждении контрольных вопросов, решении ситуационных задач, подготовка презентации и т.п.)	12
Творческая и научная деятельность обучающегося в течение семестра (аналитический разбор научных публикаций, анализ конкретной ситуации и подготовка аналитической записки, выступление с докладами, дискуссии, подготовка публикаций, участие в конкурсах научно-практических работ и т.п.)	10
Посещение аудиторных занятий (лекционных, практических/семинарских)	6
Итого по разделу «Текущий контроль успеваемости»	40

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения дисциплины

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

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки умений и знаний, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной

<u>компетенция</u>	<u>типовые задания</u>
<u>ПКН-6</u> Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений,	Индикатор 1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании. Тестовое задание Перечислите основные барьеры, препятствующие реализации стратегии: а) барьеры видения, человеческого фактора, ресурсов и руководства б) барьеры финансов, клиентов, внутренних процессов и обучения и развития с) барьеры оценки деятельности, управления и распространения информации d) барьеры выбора целей, норм и инициатив Установите соответствие между показателями оценки процесса и их характеристиками:

решений по
финансированию

Показатели:

1. результативность
2. гибкость
3. эффективность

Характеристики показателей:

- а) связь между достигнутыми результатами и использованными ресурсами
- б) способность процесса достигать эффективности и результативности в меняющихся условиях
- с) степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов

Практико-ориентированное задание

Имеются следующие данные об использовании основных средств производства на предприятии АПК:

Показатель	Прошлый год	Отчетный год
Сумма прибыли от основной деятельности, тыс. руб.	15240	18400
Объем производства продукции в текущих ценах, тыс. руб.	162500	180200
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	78450	87500

Определите:

1. Показатели эффективности использования основных фондов и изучите их динамику;
2. Влияние факторов на изменение уровня фондоотдачи и фондорентабельности;
3. Резервы роста фондоотдачи и фондорентабельности за счет увеличения производства продукции на действующих основных фондах на 5% и сдачи в аренду основных средств на сумму 5600 тыс. руб.

Индикатор 2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.

Тестовое задание

Выберите идеальное состояние бизнеса с точки зрения его эффективности:

- а) темпы роста дохода > темпы роста отдачи ресурсов > темпы роста активов > темпы роста капитала
- б) темпы роста активов > темпы роста капитала > темпы роста дохода > темпы роста отдачи ресурсов
- с) темпы роста капитала > темпы роста дохода > темпы роста отдачи ресурсов > темпы роста активов
- д) темпы роста отдачи ресурсов > темпы роста дохода > темпы роста капитала > темпы роста активов

Финансовым показателем, отражающим движение денежных средств и характеризующим результат производственно-хозяйственной деятельности коммерческой организации, является:

- а) покупка ценных бумаг других компаний
- б) выплата дивидендов

	с) чистая прибыль Практико-ориентированное задание Проанализируйте выручку магазина на основе следующих данных: Таблица 1 – Исходные данные (тыс. руб.) <table><tr><th rowspan="2">Показатели</th><th rowspan="2">Прошлый год</th><th colspan="2">Отчетный год</th><th rowspan="2">Оборот в сопоставимых ценах</th><th rowspan="2">% выполнения плана</th><th colspan="2">Динамика</th></tr><tr><th>план</th><th>факт</th><th>в действующих ценах</th><th>в сопоставимых ценах</th></tr><tr><td>Выручка</td><td>3487,0</td><td>3504,0</td><td>3604,0</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Изменение цен</td><td>-</td><td>-</td><td>+3,0</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> В процессе анализа рассчитайте: 1. степень выполнения плана по выручке; 2. выручку в сопоставимых ценах; 3. динамику выручки в действующих и в сопоставимых ценах; 4. влияние изменения цен и количества проданных товаров на выручку магазина. На основе проведенных расчетов напишите выводы	Показатели	Прошлый год	Отчетный год		Оборот в сопоставимых ценах	% выполнения плана	Динамика		план	факт	в действующих ценах	в сопоставимых ценах	Выручка	3487,0	3504,0	3604,0					Изменение цен	-	-	+3,0				
Показатели	Прошлый год			Отчетный год				Оборот в сопоставимых ценах	% выполнения плана	Динамика																			
		план	факт	в действующих ценах	в сопоставимых ценах																								
Выручка	3487,0	3504,0	3604,0																										
Изменение цен	-	-	+3,0																										
ПКП-3 Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	Индикатор 1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики Тестовое задание Назовите основополагающие моменты для концепций результативного управления (execution) и управления результативностью (performance management): а) необходимость формулирования четких стратегических целей б) наличие системы показателей, характеризующих результативность и эффективность деятельности фирмы с) учет всех аспектов деятельности фирмы и интересов всех стейкхолдеров д) все ответы верны К относительным показателям эффективности производственной деятельности предприятия относятся показатели: а) рентабельности б) финансовой устойчивости с) ликвидности д) деловой активности Практико-ориентированное задание Проанализируйте выполнение плана по отдельным видам капитальных вложений и их структуре на основании следующих данных: <table><tr><th rowspan="2">Показатели</th><th colspan="2">По плану</th><th colspan="2">Фактически</th><th rowspan="2">% выполнения плана</th></tr><tr><th>тыс. руб.</th><th>% к итогу</th><th>тыс. руб.</th><th>% к итогу</th></tr><tr><td>Всего капитальных вложений</td><td>6780</td><td>100</td><td>7160</td><td>100</td><td></td></tr><tr><td>В том числе:</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>- строительно-монтажные работы</td><td>3578</td><td></td><td>3609</td><td></td><td></td></tr></table>	Показатели	По плану		Фактически		% выполнения плана	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	Всего капитальных вложений	6780	100	7160	100		В том числе:						- строительно-монтажные работы	3578		3609		
Показатели	По плану		Фактически		% выполнения плана																								
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу																									
Всего капитальных вложений	6780	100	7160	100																									
В том числе:																													
- строительно-монтажные работы	3578		3609																										

-оборудование, инвентарь, инструмент	2910		3286		
-прочие капитальные работы и затраты (проектно-изыскательские и другие работы)	292		265		

Индикатор 2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.

Тестовое задание

Наличие финансовых показателей в ССП.

a) не требуется для некоммерческих организаций
b) не требуется для государственных организаций
c) требуется только для коммерческих организаций
d) необходимо независимо от того, для какой организации она составлена - частной, некоммерческой или государственной

Какой критерий является ключевым при определении приоритетности инициативы?

a) поддержка инициативы руководством компании
b) связь инициативы со стратегией организации
c) наличие необходимых ресурсов
d) экономическая обоснованность инициативы

Практико-ориентированное задание

На основании имеющихся данных следует провести структурный и динамический анализ розничного товарооборота магазина и рассчитать коэффициент ритмичности.

Установите степень выполнения плана по продаже товаров, оцените выполнение плана товарооборота по кварталам. Сделайте выводы.

Показатели	Плановый	Фактический	Темп роста, %
Объем розничного товарооборота за год, тыс. руб. в том числе	56 000	60 000	
I квартал	13 440	14 100	
II квартал	13 720	14 400	
III квартал	14 280	15 600	
IV квартал	14 560	15 900	

Примерный перечень вопросов для проведения зачета по дисциплине

1. Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности.

Понятия результативности и эффективности.

2. Управление результативностью. Концепция «*performance management*».
3. Показатели (индикаторы) и их классификации.
4. Финансовые и нефинансовые показатели. Система нефинансовых показателей.
5. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей.
6. Экономические и финансовые показатели.
7. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта. Показатели портфеля бизнеса.
8. Показатели эффективности организационной структуры.
9. Процессный подход к управлению. Показатели бизнес-процессов. Процессно-ориентированный анализ эффективности.
10. Показатели проектов и бизнес-единиц.
11. Показатели обучения и развития персонала. Показатели системы управления человеческими ресурсами. Показатели рабочих групп. Показатели сотрудников.
12. Проблемы несбалансированности и «противоречивости» финансовых и нефинансовых показателей.
13. Ценностно-ориентированный менеджмент (VBM). Система измерения ценности как ключевой элемент ценностно ориентированного менеджмента. Отличие VBM-показателей от традиционных бухгалтерских показателей эффектов и эффективности.
14. Понятие фундаментальной ценности собственного капитала. Основные подходы и модели фундаментальной оценки собственного капитала.
15. Модели остаточной прибыли Эдвардса-Белла-Олсона (Edwards- Bell-Ohlson (EBO) valuation model) (Residual Income Model — RIM).
16. Модель остаточной операционной прибыли (добавленной экономической стоимости — Economic Value Added, EVA).
17. Первичная классификация VBM-показателей.
18. Ценностно-ориентированный менеджмент и фундаментальная оценка компаний. Модели взаимосвязи рыночной и фундаментальной ценностей на российском рынке.
19. Фундаментальная ценность компании: теория и приложение к нахождению цены IPO. Модификации модели фундаментальной ценности.
20. Анализ модели оценивания фундаментальной ценности на российском рынке
21. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Понятие критических факторов успеха (CSF).
22. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели.
23. Показатели результативности и эффективности. Частные и агрегированные оценки.
24. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений.
25. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования.
26. Стратегия и управление эффективностью. концепция сбалансированных показателей.
27. Проблема количества показателей в ССП. Типизация показателей в ССП. Управление системой показателей фирмы.
28. Сбалансированность систем показателей: примеры и неопределенности. Перспективные показатели.
29. Ключевые направления ССП. Четыре ключевых направления ССП - принципы определения направлений.
30. Отбор показателей для ССП: финансы, взаимоотношения с клиентами, совершенствование внутренних бизнес-процессов, обучение и развитие персонала.
31. Использование ССП в управлении компанией. Стратегический и тактический

Примерный перечень тестовых заданий по дисциплине

1. Различают три вида норм показателей:

- a) оперативные, тактические и стратегические
- b) долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные
- c) запаздывающие, текущие и опережающие
- d) количественные, качественные и смешанные

2. Остаются ли показатели сбалансированной системы неизменными?

- a) да, после разработки и утверждения изменять набор показателей нельзя, так как это разрушит причинно-следственные отношения в ССП
- b) нет, изменять набор показателей можно в том случае, если руководство не устраивают получаемые результаты
- c) набор показателей изменяется только в том случае, если подвергается существенным изменениям стратегия организации
- d) ССП - это динамический инструмент, гибкий и способный изменяться в соответствии с окружающими условиями

3. Что из перечисленного относится к явным признакам потребности в изменении системы оценки результатов деятельности в организации?

- a) все результаты деятельности удовлетворительны, кроме прибыли
- b) корпоративная стратегия недавно подверглась изменению
- c) никто не замечает отсутствия отчетов о результатах деятельности
- d) клиенты не покупают продукцию, хотя цены на нее не выше, чем у конкурентов
- e) все перечисленное верно

4. Стратегической картой называется...

- a) перечень показателей с указанием их стратегических целей
- b) графическое изображение рассказа о стратегии посредством причинно-следственных отношений целей и показателей
- c) перечень целей и их отношением к стратегии
- d) нет правильного ответа

5. Финансовая составляющая ССП.

- a) содержит только запаздывающие показатели, факторы деятельности для которых содержатся в других составляющих
- b) должна содержать комплекс опережающих и запаздывающих индикаторов
- c) содержит только запаздывающие показатели, для которых нельзя определить опережающие
- d) содержит только опережающие индикаторы

6. Возможно ли построение ССП не во всей организации, а в отдельном ее подразделении?

- a) нет, невозможно, так как в построении ССП должны участвовать представители всех функциональных направлений организации
- b) да, но подразделение должно обладать всем комплексом характеристик, присущих цепочке создания стоимости в организации
- c) да, так как нет принципиальной разницы, начинать построение ССП сверху вниз или снизу вверх, начиная с любого подразделения
- d) нет, так как стратегия, переводом которой в оперативные действия занимается ССП, разработана и сформулирована для всей организации

7. Для какой «дисциплины» является ключевым процессом быстрое продвижение на рынок?

- a) лидерство по продукту
- b) тесные связи с клиентами
- c) операционное совершенство

d) для всех трех равнозначно

8. Для какой «дисциплины» покупательной ценности является ориентиром достижение низких цен?

a) лидерство по продукту

b) тесные связи с клиентами

c) операционное совершенство

d) для всех трех равнозначно

9. Выберите правильную функцию участника управленческой команды

a) поддерживающий руководитель ССП содействует формированию эффективной команды посредством наставничества и поддержки

b) члены команды представляют специальные знания хозяйственной единицы или функциональных областей

c) эксперт по организационным изменениям представляет команде ресурсы (как людские, так и финансовые)

d) ведущий специалист по ССП представляет команде справочную информацию по стратегии и методологии

10. Паспорт показателя содержит:

a) справочный материал о показателе

b) характеристики показателя

c) расчет и характеристику данных

d) информацию о результатах деятельности

e) все перечисленное верно

Промежуточная аттестация по дисциплине «Анализ эффективности и результативности бизнеса» проводится в форме зачета (для студентов очной формы обучения – письменно, для студентов заочной формы обучения – устно).

Итоговая оценка складывается из суммы баллов, набранных студентом в течение семестра и по результатам экзамена.

Экзаменационный билет включает 3 блока заданий:

1. Теоретический вопрос (2 вопроса по 15 баллов) – до 30 баллов.

2. Тестовое задание (3 тестовых задания по 5 баллов) - до 15 баллов.

3. Практико-ориентированное задание– до 15 баллов.

Суммарно до 60 баллов.

Пример экзаменационного билета для проведения промежуточной аттестации

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

(Финансовый университет)

Орловский филиал

Кафедра	Экономика и менеджмент
Дисциплина	Анализ эффективности и результативности бизнеса
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль/Программа	Финансовый менеджмент
Форма обучения	очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Теоретический вопрос (до 15 баллов)

Управление результативностью. Концепция «*performance management*»

2. Теоретический вопрос (до 15 баллов)

Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений.

3. Тестовые задания (до 15 баллов)

Количество показателей в ССП.

- а) должно быть точно равным 12-ти - по одному запаздывающему на составляющую и по два опережающих показателя на один запаздывающий
- б) не регламентировано и может достигать для большой корпорации 200 и более
- с) должно быть не более 15
- д) оптимально равно 20 - 25

Показатель фондоотдачи относится к:

- а) абсолютным показателям эффекта от хозяйственной деятельности
- б) показателям динамики
- с) цепным темпам роста показателей
- д) относительным показателям эффективности использования ресурсов

Рентабельность активов определяется как отношение

- а) выручка от продаж отчетного периода/стоимость активов организации
- б) прибыль от продаж отчетного периода/стоимость активов организации
- с) чистая прибыль/стоимость активов организации

4. Практико-ориентированное задание (до 15 баллов)

Приведены данные, характеризующие объем товарооборота и стоимость основных производственных фондов торгового предприятия за 1 квартал двух лет (тыс. руб.).

Показатели	Предшествующий год	Отчётный год
Товарооборот	10260	12356
Стоимость основных производственных фондов на:		
1 января	6630	6510
1 февраля	6720	6615
1 марта	6740	6700
1 апреля	6790	6750

На основании приведенных данных требуется:

1. Определить среднюю стоимость основных производственных фондов.

2. Рассчитать фондоотдачу.

Подготовил: _____ Н.В. Артёмова

Утверждаю:

Зав. кафедрой _____ С.А. Ильминская

«__» _____ 201_ г.

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Процедуры оценивания умений и знаний, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций, характеризующие этапы формирования компетенций осуществляются в форме текущего и промежуточного контроля. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций, умений и знаний:

Приказ Финуниверситета №0557/о от 23.03.2017 «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

Результаты освоения обучающимися компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины, оцениваются по 100-балльной шкале. Балльная оценка текущего контроля успеваемости обучающегося в семестре (модуле) по дисциплине составляет максимум 40 баллов. Балльная оценка промежуточной аттестации составляет максимум 60 баллов. Перевод в пятибалльную систему оценивания результатов освоения дисциплины происходит с учетом следующей градации:

Количество набранных баллов по каждому виду итоговых испытаний	Оценка
2	3
86 – 100 баллов	«отлично»
70 - 85 баллов	«хорошо»
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»

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

Нормативные акты:

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 13.07.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2015) [Электронный ресурс].- URL: <http://www.consultant.ru>

2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011г. №402-ФЗ (редакция от 04.11.2014г.) [Электронный ресурс] /Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

3. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.07.2015) [Электронный ресурс].- URL: <http://www.consultant.ru>

4. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» (ред. от 11.06.2015) (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 25.11.2011 N 160н) [Электронный ресурс].- URL: <http://www.consultant.ru>

5. О формах бухгалтерской отчетности организаций. Приказ Минфина РФ от 02.07.2010 № 66н (редакция от 06.04.2015 г.) [Электронный ресурс] / Режим доступа:

Основная литература:

1. Одинцов Б.Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры по экономич. напр. и спец. / Б.Е. Одинцов; Финуниверситет. - Москва: Юрайт, 2015. - 206 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2019. - Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/informacionnye-sistemy-upravleniya-effektivnostyu-biznesa-433228>
2. Армстронг М. Управление результативностью: Система оценки результатов в действии [Электронный ресурс] / Майкл Армстронг, Анжела Бэрон; Пер. с англ. — Москва: Альпина Паблишер, 2012. - Режим доступа: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/442>
3. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием: Учебное пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 352 с.: (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-00091-126-6 [Электронный ресурс].-URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=519274>

Дополнительная литература:

4. Замышляев О. Матрица перемен: Как повысить эффективность изменений в компании [Электронный ресурс] / О. Замышляев. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 126 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/914281>
5. Боссиди Л. Исполнение: Система достижения целей: пер. с англ. [Электронный ресурс] / Л. Боссиди, Р.Чаран - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2017. - 325 с. - Режим доступа: <http://lib.alpinadigital.ru/ru/library/book/225>
6. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: учебник / Л.Е. Басовский - Москва: Инфра-М, 2013. - 256 с. - Магистратура. - То же [Электронный ресурс]. - 2014. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/424025>
7. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: Учеб. пособие / Е.Н. Изюмова и др. - 2 изд. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 313 с - (Высшее образование: Бакалавриат). ISBN 978-5-369-01333-5 [Электронный ресурс].-URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=449093>
8. Басовский, Л.Е. Современный экономический анализ: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 256 с. - ISBN 978-5-16-005115-4
9. Климова, Н.В. Экономический анализ (теория, задачи, тесты, деловые игры): Учебное пособие / Н.В. Климова. – М.: Вузовский учебник, 2014. – 287 с. 20 экз. - ISBN 978-5-9558-0257-2
10. Комплексный экономический анализ: Учебное пособие / М.В. Мельник, А.И. Кривцов, О.В. Горлова. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 368 с.: (Высшее образование: Бакалавриат). ISBN 978-5-91134-822-9 [Электронный ресурс].-URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=429320>
11. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / О.И. Аверина и др. — Москва: КноРус, 2016. — 432 с. — Для бакалавров. — ISBN 978-5-406-03285-5. [Электронный ресурс].-URL: <https://www.book.ru/book/917089>

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

1. Информационно-образовательный портал Финансового университета. — URL: <http://portal.fa.ru> (доступ по логину и паролю).
2. Бухгалтерия.ру. Официальный сайт [Электронный ресурс].— URL: <https://www.buhgalteria.ru/>.
3. Министерство труда и социальной защиты РФ. Официальный сайт [Электронный

ресурс]. – URL: <http://www.rosmintrud.ru>

4. Министерство финансов РФ. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – <http://government.ru/https://www.minfin.ru/ru/>

5. Министерство экономического развития РФ. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://economy.gov.ru/mines/main>

6. Правительство Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://government.ru/>

7. Федеральная налоговая служба. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.nalog.ru/>.

8. Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <http://window.edu.ru> (доступ свободный).

9. Центральный банк Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cbr.ru/>

10. Электронно-библиотечная система (ЭБС). – URL: <http://el.fa.ru> (доступ через Информационно-образовательный портал Финансового университета)

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа, выполнении контрольных заданий используется литература из приведенного в данной программе списка, а также следует руководствоваться методическими указаниями и рекомендациями преподавателя.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Артёмова Н.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

2. Артёмова Н.В. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

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. Windows, Microsoft Office

2. Антивирусная защита ESET NOD32

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Современные профессиональные базы данных

1. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.aup.ru>, свободный.

2. Ассоциация менеджеров [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.amr.ru/>, свободный.

3. Всемирный банк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/russia>, свободный.

4. Государственная автоматизированная информационная система «Управление» [Электронный ресурс]. – URL: <http://gasu.gov.ru>, свободный.

5. «Информационный ресурс Audit-it.ru» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.audit-it.ru>, свободный.

6. РФФИ (Российский фонд фундаментальных исследований [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rfbr.ru/rffi/ru/books>, свободный

7. Федеральный институт промышленной собственности [Электронный ресурс]. – URL: <https://new.fips.ru/>, свободный.
8. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. – URL: <http://ecsocman.hse.ru/>, свободный.
9. Центр раскрытия корпоративной информации [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.e-disclosure.ru/>, свободный.

Информационные справочные системы

1. Аналитический центр Юрия Левады (Левада-центр) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.levada.ru/>, свободный
2. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/>, свободный
3. Информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.cbr.ru/analytics/>, свободный
4. Информационные ресурсы Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. – URL: https://www.minfin.ru/ru/om/link/inf_links, свободный
5. Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – URL: <http://pravo.gov.ru/ips>, свободный.
6. Портал открытых данных Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.gov.ru/>, свободный
7. Российский научно-технический центр информации по стандартизации, метрологии и оценке соответствия [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gostinfo.ru/>, свободный
8. Федеральная служба государственной статистики: Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru/>, свободный
9. Центр стратегических разработок [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.csr.ru/ru/publications>, свободный.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не предусмотрены.

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

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины имеются специальные помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

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