

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 30 » 08 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Стратегическое управление эффективностью бизнеса

Направление подготовки - 38.03.05 «Бизнес – информатика»

Профиль/программа подготовки - «Информационно-аналитическое обеспечение предпринимательской деятельности»

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения - очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед, час.	Лекции, час.	Практич. за- нятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежу- точной аттестации (экз./зачет/зачет с оценкой)
5	4/144	36	18	-	90	Зачет с оценкой
Итого	4/144	36	18	-	90	Зачет с оценкой

Владимир 2019

ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: изучение системы показателей, применяющейся для определения эффективности бизнеса в долгосрочной перспективе.

Задачи:

- дать знания об основных подходах к оценке эффективности деятельности организации для целей стратегического управления;
- научить определять показатели эффективности деятельности организации;
- выработать навыки разработки управленческих решений для достижения стратегических целей организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегическое управление эффективностью бизнеса» относится к базовой части. Пререквизиты дисциплины: «Экономика организации», «Экономическая теория», «Менеджмент».

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ОПК-1 - способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	полное	<p>Знать: основы библиографической и информационной культуры с учетом основных требований информационной безопасности.</p> <p>Уметь: работать с поисковыми системами в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учитывая основные требования информационной безопасности, работать с литературными источниками, анализировать полученную информацию и принимать соответствующие решения</p> <p>Владеть: навыками решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности</p>
ОПК-3 - способность работать с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией из различных источников, в том числе в глобальных компьютерных сетях	полное	<p>Знать: общие принципы работы с компьютером как средством управления информацией; основные методы работы с информацией в глобальных компьютерных сетях</p> <p>Уметь: пользоваться сервисными и прикладными программами; применять основные принципы работы с информацией в глобальных компьютерных сетях.</p> <p>Владеть: навыками работы с компьютером, приемами обработки информации из различных источников, в том числе в глобальных компьютерных сетях.</p>
ПК-14 - умение осуществлять	полное	Знать: основные стандарты управления проектами, методики пла-

планирование и организацию проектной деятельности на основе стандартов управления проектами		<p>нирования и организации проектной деятельности на их основе.</p> <p>Уметь: формулировать задачи и функции деятельности проектной группы.</p> <p>Владеть: навыками планирования проектной деятельности и ее организации на основе стандартов управления проектами</p>
---	--	---

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часов

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Раздел 1. Управление эффективностью деятельности организации (концепция Business performance metrics).	5	1-4	8	4		23	4/33	
2.	Раздел 2. Показатели для оценки эффективности деятельности организации. Источники показателей	5	5-8	8	4		23	4/33	Рейтинг–контроль №1
3.	Раздел 3. Модели стратегического управления эффективностью и результативностью	5	9-13	10	4		22	4/29	Рейтинг–контроль №2
4.	Раздел 3. Система сбалансированных показателей как инструмент управления эффективностью и результативностью	5	14-18	10	6		22	6/38	Рейтинг–контроль №3
Всего за 5 семестр							90	18(33%)	Зачет с оценкой
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине							90	18(33%)	Зачет с оценкой

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Раздел 1. Управление эффективностью деятельности организации (концепция Business performance metrics).

Тема 1. Business performance management и корпоративное управление.

Философия технологии BPM. ERP и BPM: соперники или партнеры? Внедрение BPM-систем.

Тема 2. Стратегический уровень BPM.

Целевое управление компанией. Концепция Balanced Scorecard. Информационное обеспечение целевого управления.

Тема 3. Планирование и бюджетирование.

Основные цели и задачи планирования деятельности предприятия. Роль бюджетирования в финансовой деятельности предприятия. История развития процесса бюджетирования. Основные методы бюджетирования. Классификация бюджетов. Этапы бюджетного процесса коммерческой организации. Исполнение бюджета в коммерческой организации. Контроль за исполнением бюджета. Анализ отклонений фактического бюджета от планового.

Тема 4. Бизнес-моделирование.

Функционально-стоимостное управление. Управление мощностями и ограничениями. Полная бизнес-модель компании. Шаблоны организационного бизнес-моделирования. Построение организационно-функциональной модели компании. Инструментальные средства организационного моделирования. Предварительная информация. Видение выполнения проекта и его границы. Отчет об исследовании. Требования к проекту. Обобщенная бизнес-модель организации. Основные бизнес-процессы. Входная и выходная информация. Описание операций основных бизнес-процессов. Контекстная диаграмма.

Раздел 2. Показатели для оценки эффективности деятельности организации.

Источники показателей.

Тема 5. Основы эффективной деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования.

Понятие экономической эффективности предприятия и методика ее оценки. Сущность, понятие и критерии эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Факторы и показатели, влияющие на эффективную деятельность предприятия в условиях рыночной экономики.

Тема 6. Анализ эффективного функционирования предприятия.

Показатели, характеризующие эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Обоснование оптимального планово-управленческого решения деятельности предприятия и выбор критерия оптимальности.

Тема 7. Комплексный подход к изучению конечных результатов деятельности коммерческого предприятия.

Анализ динамики финансово-хозяйственной деятельности. Финансовая деятельность организации как объект комплексного анализа. Понятие и информационная база комплексного анализа финансовой деятельности организации. Методика комплексного

анализа эффективности финансовой деятельности организации: приемы и способы. Оценка эффективности деятельности организации в комплексном анализе.

Тема 8. Пути повышения эффективной деятельности предприятия.

Суть проблемы повышения экономической эффективности производства. Пути увеличения прибыли и рентабельности предприятия. Укрепление финансового состояния предприятия. Оценка обоснованности и сбалансированности принятого плана, конечные результаты его выполнения. Сравнение результатов, достигнутых в отчетном году, с соответствующими показателями предыдущих лет и базового года.

Раздел 3. Модели стратегического управления эффективностью и результативностью.

Тема 9. Стратегическое планирование и управление: общие понятия.

История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки. Понятие стратегии развития предприятия. Сущность стратегического планирования и управления.

Тема 10. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования.

Определение миссии предприятия. Ценности высшего руководства. Процесс целеполагания и организационная культура предприятия. Определение целей развития предприятия.

Тема 11. Модели стратегического выбора.

Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам). Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

Тема 12. Функциональные стратегии развития предприятия (организации).

Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия.

Раздел 4. Система сбалансированных показателей как инструмент управления эффективностью и результативностью.

Тема 13. Содержание концепции сбалансированной системы показателей (ССП) и сферы ее применения.

Цель ССП. Основные сферы применения ССП. Методика и основные этапы формирования ССП.

Тема 14. Разработка состава и структуры ССП.

Суть составляющих ССП и ключевые вопросы, на которые они позволяют ответить. Причинно-следственные связи между целями ССП. Показатели составляющих ССП. Процесс построения карты задач или «дерева целей».

Тема 15. «Триада эффективности».

Экономические категории производственной эффективности. Влияние факторных ресурсов на формирование себестоимости выпуска. Эффективность использования основных и оборотных средств. Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия. Удельная эффективность хозяйствования. Взаимосвязь рентабельности издержек с показателями эффективности хозяйствования. Алгоритм формирования показателей финансово-экономической эффективности. Система показателей финансово-экономической эффективности. Финансовая рентабельность предприятия.

Содержание практических/лабораторных занятий по дисциплине

Раздел 1. Управление эффективностью деятельности организации (концепция Business performance metrics).

Тема 1. Консолидированная корпоративная отчетность.

Методы и стандарты консолидации финансовой отчетности. Практические аспекты формирования и анализа консолидированной отчетности.

Тема 2. Технологические аспекты ВРМ.

ВРМ и информационная инфраструктура предприятия. Системы бизнес-интеллекта.

Раздел 2. Показатели для оценки эффективности деятельности организации. Источники показателей.

Тема 3. Показатели, характеризующие эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Методики анализа эффективности деятельности предприятия. Налогообложение предприятия и его влияние на эффективность деятельности. Система показателей оценки экономической эффективности деятельности организации. Абсолютная и относительная экономическая эффективность

Раздел 3. Модели стратегического управления эффективностью и результативностью.

Тема 4. Методология стратегического планирования.

Базовые модели стратегического планирования. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия.

Тема 5. Деловая игра «Разработка миссии организации».

Раздел 4. Система сбалансированных показателей как инструмент управления эффективностью и результативностью.

Тема 6. Алгоритм формирования показателей эффективности хозяйствования.

Методика создания ССП. Инструменты разработки ССП. Типовые проектные решения (ТПР). Разработка целей и показателей для верхнего и нижнего уровней управления. Примеры разработки показателей и целевых подсистем показателей. Способы балансировки показателей. Использование бенчмаркинг-показателей. Разработка стратегических показателей. Построение ССП на вырост. Свободное формирование блока нефинансовых показателей. Формат представления данных.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Стратегическое управление эффективностью бизнеса» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Интерактивная лекция (тема №1-15);
- Групповая дискуссия (тема №5,7,9,13,15);
- Анализ ситуаций (тема №1-15);
- Разбор конкретных ситуаций (тема №2,4,6,8,11.);
- Деловая игра (тема №5).

6.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Текущий контроль успеваемости (рейтинг-контроль 1, рейтинг-контроль 2, рейтинг-контроль 3). Типовые тестовые задания для проведения текущего контроля приведены ниже.

Рейтинг - контроль № 1

1. Подходы к трактовке понятий эффективность и результативность в зарубежной и отечественной науке.

2. Выскажите собственное мнение по поводу определений П. Друкера: результативность (effectiveness) – делать правильные вещи (doing the right things) и эффективность (efficiency) – делать вещи правильно (doing things right).

Тестовые задания.

1. Эффективность производственной деятельности предприятия определяется:

- а) выпущенными акциями
- б) точкой безубыточности
- в) размером полученной прибыли
- г) соотношением затрат и результатов

2. Оценка инвестиционной привлекательности, действующей компании:

- а) анализ жизненного цикла и выявление той стадии, на которой находится фирма
- б) мониторинг показателей конъюнктуры инвестиционного рынка
- в) определяется нормой прибыли на капитал и допустимой степенью риска

3. Показатели общественной эффективности учитывают?

- а) эффективность проекта для каждого из участников-акционеров
- б) эффективность проекта с точки зрения отдельной генерирующей проект организации
- в) финансовую эффективность с учетом реализации проекта на предприятии региона или отрасли
- г) затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за рамки прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта, но отражающие интересы всего народного хозяйства

4. Показатели бюджетной эффективности отражают

- а) финансовую эффективность проекта с точки зрения отрасли с учетом влияния реализации проекта на функционирование отрасли в целом
- б) влияние результатов осуществления проекта на доходы и расходы бюджетов всех уровней
- в) финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников
- г) сопоставление денежных притоков и оттоков без учета схемы финансирования

5. Коммерческая эффективность – это:

- а) финансовое обоснование проекта, которое определяется соотношением затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности
- б) поток реальных денег (Cash Flow)
- в) соотношение трех видов деятельности: инвестиционной, операционной и финансовой с положительным сальдо итога

6. Показатели коммерческой эффективности учитывают:

- а) денежные потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности реализующей проект организации
- б) последствия реализации проекта для федерального, регионального или местного бюджета
- в) последствия реализации проекта для отдельной фирмы
- г) затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за рамки финансовых интересов предприятий акционеров

7. Что понимают под эффективностью операции?

- а) степень достижения поставленной цели
- б) представление одной системы в знаках и символах другой системы
- в) количественная мера эффективности
- г) любая целенаправленная деятельность человека или коллектива людей
- д) чувствительность к изменениям деятельности

8. Что понимают под критерием эффективности?

- а) количественная мера эффективности
- б) представление одной системы в знаках и символах другой системы
- в) любая целенаправленная деятельность человека или коллектива людей
- г) степень достижения поставленной цели
- д) чувствительность к изменениям деятельности

9. Что отражает критерий эффективности?

- а) цель операции в количественной форме
- б) степень достижения поставленной цели
- в) оценку вариантов достижения цели
- г) чувствительность к изменениям деятельности
- д) основную цель операции

10. Степень достижения поставленной цели операции – это:

- а) эффективность
- б) модель

- в) операция
- г) критерий эффективности
- д) спрос

11. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование;
- г) другой ответ

12. Результативность - это:

- а) отношение результата к затратам
- б) отношение затрат к результатам
- в) результат, выраженный в процентах от запланированного
- г) степень достижения заранее намеченной цели, выраженная в процента

13. Какой метод оценки используется для оценки результатов реструктуризации бизнеса?

- а) метод накопления чистых активов
- б) метод рынка капитала
- в) метод дисконтированных денежных потоков
- г) все вышеперечисленное.

Рейтинг-контроль № 2

1. Согласно концепции TQM в работе с поставщиками следует:

- а) стремиться, чтобы поставщиков сырья и материалов, должно быть как можно больше, чтобы обеспечить выбор сырья и материалов высокого качества по приемлемой цене;
- б) минимизировать количество поставщиков;
- в) работать с поставщиками на долгосрочной основе.

2. Основные элементы CVP-анализа:

- а) чистая прибыль;
- б) критическая точка;
- в) средние издержки;
- г) налоги.

3. Цели и задачи МВО выстраиваются по принципу:

- а) SWOT,
- б) PEST,
- в) SMART,

г) SWIFT.

4. EVA – это:

- а) показатель бухгалтерской прибыли организации после уплаты налогов,
- б) показатель неявных издержек,
- в) показатель нормальной прибыли,
- г) показатель экономической прибыли после уплаты налогов и инвестиционных расходов.

5. Выберите критерии эффективности по модели VBM:

- а) KPI,
- б) EVA,
- в) MPL,
- г) AVC.

6. EFQM основывается на критериях продвижения организации к совершенству:

- а) 3 критериях,
- б) 5 критериях,
- в) 7 критериях,
- г) 9 критериях.

7. Национальная премия качества им. М. Болдриджа была утверждена в:

- а) 1987 г.,
- б) 1997 г.,
- в) 1988 г.
- г) 1998 г.

8. Выберите стратегическое решение:

- а) контроль качества продукции,
- б) реконструкция предприятия,
- в) координация действий работников,
- г) слияние предприятий.

9. Выберите уровни нисходящей ветви цикла СРМ:

- а) функционально-стоимостной анализ,
- б) бюджетирование,
- в) отчетность и анализ.
- г) обратная связь.

10. Выберите уровни восходящей ветви цикла СРМ:

- а) процессно-ориентированное планирование,
- б) коммуникация,

- в) консолидация,
- г) бюджетирование.

11. В основе модели ВРМ лежит цикл управления, включающий:

- а) планирование, анализ, мониторинг, регулирование,
- б) анализ, планирование, регулирование, мониторинг,
- в) анализ, мониторинг, разработка стратегии, планирование.
- г) разработка стратегии, планирование, мониторинг, регулирование.

12. Проблемы стратегического управления предприятием:

- а) проблемы формулировки стратегических целей,
- б) проблемы единства стратегических целей и измерителей тактического и оперативного уровней.
- в) проблемы принятия оперативных решений,
- г) проблемы организации слаженной работы всех подразделений.

13. В модели управления Tableau de bord:

- а) используются только нефинансовые показатели,
- б) на нижних уровнях иерархии управления преобладают финансовые показатели,
- в) функциональные показатели должны соответствовать определенным требованиям, г) чем выше уровень управления, тем в большей степени используются нефинансовые показатели.

14. Показатель ROE используется для целей управления с:

- а) 80-х годов XX века,
- б) с 70-х годов XX века,
- в) с 90-х годов XX века.
- г) с 30-х годов XX века.

15. Задача CVP-анализа:

- а) выявить сильные стороны организации,
- б) определить влияние внешней среды на организацию, в) подсчитать количество бракованных изделий,
- г) определить запас финансовой прочности.

Задание

Небольшой магазин имеет 8 видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице. Проведите ABC анализ.

Продукт	D	E	F	G	H	K	M	N
Цена.руб.	3	1	4	9	3	11	1	25
Годовой спрос	200	4000	1000	8000	100 0	4000	20000	200

Рейтинг-контроль № 3

1. ССП была впервые предложена.

- а) сотрудником компании Nova Scotia Power Полом Р. Нивеном в 2002 году
- б) американскими экономистами из Гарварда Робертом Капланом и Дэйвидом Нортонном в 1992 году
- в) лауреатами Нобелевской премии, исследователями из Кембриджа (Великобритания) Джеймсом Уотсоном и Френсисом Криком в 1953 году
- г) известным теоретиком по вопросам построения стратегии Майклом Портером в 1985 году в книге «Конкурентное преимущество», получившую за это Премию Академии менеджмента

2. Система показателей называется сбалансированной, так как учитывает равновесие между...

- а) финансовыми и нефинансовыми индикаторами, внутренними и внешними компонентами организации, запаздывающими и опережающими индикаторами
- б) материальными и нематериальными активами, запаздывающими и опережающими индикаторами, стратегическими и оперативными задачами
- в) интересами акционеров и сотрудников, интересами клиентов и компании, тенденциями развития и повышения эффективности
- г) стратегией и видением, текущими значениями и долгосрочными целями, инициативами и миссией организации

3. Первоначально ССП была предложена как:

- а) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы
- б) построения и формулирования стратегии организации
- в) система стратегического управления организацией
- г) инструмент информирования сотрудников организации о результатах деятельности

4. В каком виде применима ССП для стратегического управления государственными и некоммерческими организациями?

- а) ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями, однако в этом случае причинно-следственные связи показателей должны обеспечивать движущую силу для выполнения миссии организаций
- б) ССП не применима для управления государственными и некоммерческими организациями, так как при корректном построении ССП причинно-следственные связи показателей приводят к удовлетворению финансовых (коммерческих) интересов акционеров
- в) ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями без каких-либо трудностей и адаптации, так такие организации тоже должны оценивать финансовый результат и составлять бюджеты
- г) ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями, но финансовая составляющая должна быть заменена на другую, не связанную с финансовым результатом (коммерческими интересами акционеров)

5. ССП дополняет финансовую оценочную составляющую тремя другими:

- а) внутренних процессов, интересов акционеров и интересов персонала
- б) клиентов, внутренних процессов, обучения и развития
- в) клиентов, внутренних процессов и нематериальных активов
- г) опережающих индикаторов, материальных активов и нематериальных активов

6. Основная область применения ССП

- а) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы
- б) система стратегического управления организацией
- в) инструмент распространения информации о результатах деятельности
- г) все перечисленное верно

7. Выберите правильное утверждение: использование ССП обеспечивает...

- а) преодоление барьера человеческого фактора с помощью стратегического обучения
- б) преодоление барьера ресурсов с помощью каскадирования Системы показателей
- в) преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии
- г) нет правильного варианта

8. Остаются ли показатели сбалансированной системы неизменными?

- а) да, после разработки и утверждения изменять набор показателей нельзя, так как это разрушит причинно-следственные отношения в ССП
- б) нет, изменять набор показателей можно в том случае, если руководство не
- в) набор показателей изменяется только в том случае, если подвергается существенным изменениям стратегия организации

г) ССП – это динамический инструмент, гибкий и способный изменяться в соответствии с окружающими условиями

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

- а) все результаты деятельности удовлетворительны, кроме прибыли
- б) корпоративная стратегия недавно подверглась изменению
- в) никто не замечает отсутствия отчетов о результатах деятельности
- г) клиенты не покупают продукцию, хотя цены на нее не выше, чем у конкурентов
- д) все перечисленное верно

9. Стратегической картой называется...

- а) перечень показателей с указанием их стратегических целей
- б) графическое изображение рассказа о стратегии посредством причинно-следственных отношений целей и показателей
- в) перечень целей и их отношением к стратегии
- г) нет правильного ответа

10. Финансовая составляющая ССП...

- а) содержит только запаздывающие показатели, факторы деятельности для которых сохраняются в других составляющих
- б) должна содержать комплекс опережающих и запаздывающих индикаторов
- в) содержит только запаздывающие показатели, для которых нельзя определить опережающие
- г) содержит только опережающие индикаторы

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

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

12. Наличие финансовых показателей в ССП...

- а) не требуется для некоммерческих организаций
- б) не требуется для государственных организаций

- в) требуется только для коммерческих организаций
- г) необходимо независимо от того, для какой организации она составлена – частной, некоммерческой или государственной

13. В каком порядке происходит построение ССП и стратегической карты?

- а) показатели и причинно-следственные связи разрабатываются параллельно от финансовой составляющей к составляющей обучения и развития персонала
- б) показатели ССП разрабатываются от финансовой составляющей к составляющей обучения и развития персонала, а причинно-следственные связи от составляющей обучения и развития персонала к финансовой составляющей
- в) показатели и причинно-следственные связи разрабатываются параллельно от составляющей обучения и развития персонала к финансовой составляющей
- г) показатели ССП разрабатываются от составляющей обучения и развития персонала финансовой составляющей, а причинно-следственные связи от финансовой составляющей составляющей обучения и развития персонала

14. 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
- в) должно быть не более 15
- г) оптимально равно 20 – 25

15. Цель какой составляющей ССП можно сформулировать, ответив на вопрос: «В чем покупательная ценность предложения компании?»

- а) клиентской составляющей
- б) финансовой составляющей
- в) составляющей внутренних процессов
- г) составляющей обучения и развития персонала

16. Показатели ССП бывают...

- а) выраженными количественно или качественно
- б) материальными и нематериальными
- в) запаздывающими и опережающими
- г) прямыми и косвенными

Задания

1. Решите задачу.

Какую цену должно установить ЛПУ на платные услуги, чтобы обеспечить рентабельность, безубыточность, завоевание большей доли рынка, исходя из следующих данных за месяц:

затраты на платные услуги 13000,0 руб.;

количество услуг 40;

установленная рентабельность 22%.

цена услуги - 396,0 руб.

2. Распишите для предприятия электроэнергетики следующие элементы и представьте их в виде таблицы:

А) Миссия предприятия

Б) Главная цель предприятия

В) Стратегические цели предприятия

Г) Программы развития

Д) Проекты для достижения программ развития

Е) Мероприятия для достижения проектов предприятия

Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов является неотъемлемой частью процесса изучения дисциплины. Она направлена на усвоение системы научных и профессиональных знаний, формирования умений и навыков, приобретение опыта самостоятельной творческой деятельности. СРС помогает формировать культуру мышления студентов, расширять познавательную деятельность.

Виды самостоятельной работы по курсу:

а) по целям: подготовка к лекциям, к практическим занятиям, рейтингам.

б) по характеру работы: изучение конспекта лекций, выполнение практических заданий и тестов, организация круглых столов, подготовка докладов, презентаций

Примерная тематика самостоятельной работы

1. История становления и развития управления эффективностью деятельности организации.
2. BPM система как концепция управления и как информационная система.
3. Методология и инструментальные средства, обеспечивающие организации условия эффективного управления.
4. История становления и развития системы показателей для оценки эффективности бизнеса.

5. Особенности стратегических решений.
6. Способы расчета показателя EVA.
7. Показатели, используемые в концепции VBM.
8. Условия внедрения МВО.
9. Модели остаточной прибыли Эдвардса-Белла-Олсона (Edwards-Bell–Ohlson (EBO) valuation model) (Residual Income Model - RIM).
10. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей.
11. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений.
12. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели.
13. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования
14. Понятие критических факторов успеха (CSF).
15. Причинно-следственная цепочка целей организации в модели ССП.
16. Жизненный цикл ССП: «разработка – внедрение – эксплуатация».
17. Программные продукты, применяемые для внедрения и практического использования ССП.
18. Интеграция ССП в общекорпоративную систему управления.
19. Методология ССП – модель Мейсела.
20. Модели «Сверху-вниз» и «снизу-вверх».
21. Отличительные признаки оперативного и стратегического управления.
22. Роль ССП в преодолении несогласованности между стратегией и тактикой деятельности организации.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (зачет с оценкой).

Вопросы к зачету с оценкой

1. Стратегия организации. Сущность стратегического управления.
2. Отличительные признаки стратегического и оперативного управления.
3. Функции стратегического управления. Стратегические решения.
4. Принципы стратегического управления.
5. Сущность управления эффективностью деятельности организации (СРМ/ВРМ/ЕРМ). Какие виды деятельности оно включает.
6. Цели внедрения системы ВРМ и методология для внедрения управления эффективностью бизнеса.
7. Уровни управления эффективностью деятельности организации.
8. Цикл управления эффективностью деятельности организации: характеристика его этапов.

9. Проблемы современного управления организацией.
10. Информационные системы управления эффективностью бизнеса.
11. Показатели эффективности и их значение.
12. Виды показателей и их краткая характеристика.
13. Количественные и качественные показатели. Финансовые и нефинансовые показатели.
14. Эффективность и результативность: сущность и различия
15. Система ключевых показателей эффективности и требования к ним.
16. СVP – анализ: сущность и значение.
17. Задачи и основные элементы СVP – анализа.
18. Показатели выпуска и выручки.
19. Себестоимость и традиционные методы калькулирования себестоимости.
20. Показатели эффективности использования ресурсов: показатели деловой активности.
21. Показатели прибыльности организации: показатели рентабельности.
22. Метод ABC: преимущества, недостатки и порядок проведения анализа.
23. Стратегический управленческий учет: сущность, содержание и конечная цель.
24. Система КПЭ: сущность и этапы внедрения.
25. Сущность модели Дюпона. Преимущества и недостатки модели.
26. Модель экономической добавленной стоимости: преимущества и недостатки.
27. Концепция ценностно-ориентированного управления (концепция
28. Сущность комплексного управления качеством.
29. Модель делового совершенства EFQM: цели и инструменты.
30. MBQA (Награда за качество Малькольма и Болдриджа): сущность и критерии вознаграждения.
31. Модель управления по целям (MBO): система KPI.
32. Причины перехода на систему сбалансированных показателей (ССП) и ее элементы.
33. Преимущества и значение ССП.
34. Аспекты деятельности организации в модели ССП и их характеристика.
35. Финансовая и рыночная составляющие модели ССП.
36. Инфраструктурная и бизнес-процессная составляющие модели ССП.
37. Основные элементы ССП – ключевые показатели эффективности.
38. Этапы построения ССП. Стратегические карты.
39. Стадии внедрения ССП. Проблемы реализации ССП.
40. Интеграция ССП в общекорпоративную систему управления.

41. Модели остаточной прибыли Эдвардса–Белла–Олсона (Edwards-Bell–Ohlson (EBO) valuation model).

42. Программные продукты, применяемые для внедрения и практического использования системы сбалансированных показателей (ARIS BSC, QPR и др.).

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

7.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература			
1. Корпоративные финансы и управление бизнесом [Электронный ресурс]. монография / С.В. Большаков [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Русайнс,	2015		http://www.iprbookshop.ru/48908.html
2. Методы и модели стратегического управления предприятием [Электронный ресурс] /Е.В. Акимова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование,	2016		http://www.iprbookshop.ru/47670.html
3. Фролов Ю.В. Управление эффективностью работы в организации и процессы организационного поведения. Часть III [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров / Ю.В. Фролов. — Электрон. текстовые данные.	2016		http://www.iprbookshop.ru/61674.html
Дополнительная литература			
1. Учебное пособие / Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. - Электрон.текстовые данные. - М.:ЮНИТИ-ДАНА	2017		http://www.iprbookshop.ru/10521.html
2. Джон Джестон. Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]:практическое руководство по успешной реализации проектов / Джестон Джон, Нелис Йохан.- Электрон. тек-	2016		http://www.iprbookshop.ru/48468.html

стовые данные. -М.: Альпина Публишер			
3. Варзунов А.В. Анализ и управление бизнес-процессами [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Варзунов, Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева. — Электрон. Текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО	2016		http://www.iprbookshop.ru/65772.html

7.2. Периодические издания

1. Журнал «Стратегии бизнеса» <https://www.strategybusiness.ru/jour>
2. Журнал "Проблемы современной экономики" <http://www.m-economy.ru/>

7.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система ВООК.ru
2. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
3. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
4. <http://grebennikon.ru/> - Электронная библиотека
5. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
6. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека
7. trolling/bsc_short.shtml - Портал «Корпоративный менеджмент
8. <http://www.iteam.ru/> ITeam - Портал корпоративного управления

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического/лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Практические работы проводятся в аудиториях, оснащенных мульти-медиа оборудованием, компьютерных классах с доступом в интернет.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

- Операционная система семейства MicrosoftWindows.
- Пакет офисных программ MicrosoftOffice.
- Консультант+.

Рабочую программу составил Тесел д.э.н., профессор Тесленко И.Б.

Рецензент:

Генеральный директор

ООО «Хрустальное небо» Козырев Козырев В.Н.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры БИЭ

протокол № 1 от 28 августа 2019 года.

Заведующий кафедрой Тесел д.э.н., профессор Тесленко И.Б.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии
направления 38.03.05 Бизнес-информатика

протокол № 1 от 28 августа 2019 года.

Председатель комиссии Тесел д.э.н., профессор Тесленко И.Б.

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА

образовательной программы направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика, профиль подготовки «- Информационно-аналитическое обеспечение предпринимательской деятельности»

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Зав. кафедрой _____ / _____
Подпись ФИО