

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Учетно-финансовый факультет
Экономического анализа



УТВЕРЖДЕНО
Декан
Башкатов В.В.
18.05.2026

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки: Бизнес-аналитика

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 4 года

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

Разработчики:

Доцент, кафедра экономического анализа Сидорчукова Е.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 954, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н; "Бухгалтер", утвержден приказом Минтруда России от 21.02.2019 № 103н; "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 № 731н; "Статистик", утвержден приказом Минтруда России от 08.09.2015 № 605н; "Аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 19.10.2015 № 728н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 16.04.2018 № 239н; "Специалист по экономике труда", утвержден приказом Минтруда России от 17.11.2020 № 795н; "Специалист по прогнозированию и экспертизе цен на товары, работы и услуги", утвержден приказом Минтруда России от 03.12.2019 № 764н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по финансовому консультированию", утвержден приказом Минтруда России от 19.03.2015 № 167н; "Специалист по корпоративному кредитованию", утвержден приказом Минтруда России от 09.10.2018 № 626н; "Специалист по кредитному брокериджу", утвержден приказом Минтруда России от 19.03.2015 № 175н; "Внутренний аудитор", утвержден приказом Минтруда России от 24.06.2015 № 398н; "Специалист по внешнеэкономической деятельности", утвержден приказом Минтруда России от 17.06.2019 № 409н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегияльный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Экономическое о анализа	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Васильева Н.К.	Согласовано	27.04.2026, № 9
2	Экономическое о анализа	Руководитель образовательной программы	Васильева Н.К.	Согласовано	27.04.2026, № 9

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - приобретение у обучающихся комплекса знаний, практических умений и навыков в области анализа, обоснования и выбора управленческих решений повышения эффективности бизнеса на основе разработанных целевых показателей.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование комплекса теоретических знаний, лежащих в основе базовых концепций, инструментов диагностирования и управления эффективностью бизнеса;
- освоение практических навыков в выборе метода, приема, способа сбора и обработки информации для решения поставленных бизнес-задач;
- приобретение практических умений и навыков проведения анализа эффективности бизнеса экономических субъектов для формирования альтернативных вариантов бизнес-решений, оценивая их эффективность;
- приобретение практических умений и навыков аналитического мышления, позволяющих интерпретировать информацию, формировать возможные бизнес-решения с позиции разработанных для них целевых показателей эффективности субъектов бизнеса;
- формирование практических умений и навыков в выборе и аналитическом обосновании управленческих бизнес-решений, критически оценивая их последствия на изменение результативности и эффективности бизнеса.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-П4 Способен анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса

ПК-П4.1 Определяет связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа

Знать:

ПК-П4.1/Зн1 Знание бизнес-анализа, его элементов

ПК-П4.1/Зн2 Знает как определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа

Уметь:

ПК-П4.1/Ум1 Определять зависимости и связи между элементами бизнес-анализа

ПК-П4.1/Ум2 Умеет определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа

Владеть:

ПК-П4.1/Нв1 Владеет навыками определения связей и зависимостей между элементами бизнес-анализа

ПК-П4.1/Нв2 Владеет навыками связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа

ПК-П4.2 Анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, оценивает их эффективность с точки зрения разработанных целевых показателей

Знать:

ПК-П4.2/Зн1 Теоретические основы бизнес-анализа для дальнейшего формирования возможных решений

Уметь:

ПК-П4.2/Ум1 Умеет правильно анализировать и интерпритировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений

Владеть:

ПК-П4.2/Нв1 Использует навыки анализа бизнес-информации для формирования возможных решений, адекватно оценивает их эффективность с точки зрения разработанных целевых показателей

ПК-П4.3 Использует результаты анализа для формирования управленческих решений, планирования деятельности субъектов бизнеса

Знать:

ПК-П4.3/Зн1 Знания основ бизнес-анализа для формирования управленческих решений

Уметь:

ПК-П4.3/Ум1 Умеет разрабатывать бизнес-план и технологии бизнес-планирования

Владеть:

ПК-П4.3/Нв1 Обладает навыками разработки бизнес-плана и технологий бизнес-планирования

ПК-П4.4 Использует нормативно-правовую базу для формирования организационно-управленческих решений

Знать:

ПК-П4.4/Зн1 Знает нормативно-правовую базу для формирования организационно-управленческих решений

ПК-П4.4/Зн2 Знать как использовать нормативно-правовую базу для формирования организационно-управленческих решений в предпринимательской деятельности

Уметь:

ПК-П4.4/Ум1 Умеет использовать нормативно-правовую базу для формирования организационно-управленческих решений

ПК-П4.4/Ум2 Уметь использовать нормативно-правовую базу для формирования организационно-управленческих решений в предпринимательской деятельности

Владеть:

ПК-П4.4/Нв1 Владеет навыком использования нормативно-правовой базы для формирования организационно-управленческих решений

ПК-П4.4/Нв2 Владеть навыками применения нормативно-правовой базы для формирования организационно-управленческих решений в предпринимательской деятельности

ПК-П4.5 Применяет информационные технологии и компьютерные программы для целей бизнес-анализа

Знать:

ПК-П4.5/Зн1 Знает основы применения программных средств для целей бизнес-анализа

Уметь:

ПК-П4.5/Ум1 Умеет применять программные средства для целей бизнес-анализа

Владеть:

ПК-П4.5/Нв1 Владеет навыками применения аналитических программных средств и цифровых решений в бизнесе и экономике

ПК-П6 Способен выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев

ПК-П6.1 Обосновывает решения по улучшению качественных характеристик финансовой и нефинансовой информации для целей бизнес-анализа

Знать:

ПК-П6.1/Зн1 Знает методики обоснования решения по улучшению качественных характеристик финансовой и нефинансовой информации для целей бизнес-анализа

ПК-П6.1/Зн2 Методы сбора, анализа, систематизации, представления и хранения информации бизнес-анализа в системе финансовой отчетности

ПК-П6.1/Зн3 Варианты обоснования решений по улучшению качественных характеристик финансовой и информации

Уметь:

ПК-П6.1/Ум1 Умеет обосновывать решения по улучшению качественных характеристик финансовой и нефинансовой информации для целей бизнес-анализа

ПК-П6.1/Ум2 Оформлять результаты бизнес-анализа с использованием финансовых отчетов

ПК-П6.1/Ум3 Обосновывать решения по улучшению качественных характеристик финансовой информации

Владеть:

ПК-П6.1/Нв1 Владеет навыками обоснования решения по улучшению качественных характеристик финансовой и нефинансовой информации для целей бизнес-анализа

ПК-П6.1/Нв2 Обоснования и анализа решений по достижению целевых показателей финансовой отчетности и выявления причин их отклонений

ПК-П6.1/Нв3 Способами обоснования решения по улучшению качественных характеристик финансовой информации

ПК-П6.2 Выбирает и принимает обоснованные бизнес-решения

Знать:

ПК-П6.2/Зн1 Знает как выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения

Уметь:

ПК-П6.2/Ум1 Умеет выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения

Владеть:

ПК-П6.2/Нв1 Владеет навыками выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения

ПК-П6.3 Выявляет, регистрирует, анализирует и классифицирует риски и разрабатывает комплекс мероприятий по их минимизации

Знать:

ПК-П6.3/Зн1 Теоретические основы анализа рисков бизнеса

ПК-П6.3/Зн2 Сущность налоговых рисков

ПК-П6.3/Зн3 Классификацию рисков банкротства и комплекса мероприятий по их минимизации

ПК-П6.3/Зн4 Классификацию предпринимательских рисков и комплекса мероприятий по их минимизации

Уметь:

ПК-П6.3/Ум1 Умеет проводить оценку качественной и количественной частей рисков в системе планирования

ПК-П6.3/Ум2 Выявлять, анализировать и классифицировать налоговые риски

ПК-П6.3/Ум3 Выявлять риски банкротства и определять перечень мероприятий по их минимизации

ПК-П6.3/Ум4 Выявлять предпринимательские риски банкротства и определять перечень мероприятий по их минимизации

Владеть:

ПК-П6.3/Нв1 Обладает навыками проведения качественной и количественной оценки рисков в системе управления организацией

ПК-П6.3/Нв2 Навыками минимизации налоговых рисков

ПК-П6.3/Нв3 Владеть навыками анализа рисков несостоятельности и поиска мер по его минимизации

ПК-П6.3/Нв4 Владеть навыками анализа предпринимательских рисков и поиска мер по их минимизации

ПК-П6.4 Критически оценивает последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев

Знать:

ПК-П6.4/Зн1 Основы анализа бизнес-решений с целью достижения целевых критериев

ПК-П6.4/Зн2 Классификацию бизнес-решений по минимизации предпринимательских рисков

Уметь:

ПК-П6.4/Ум1 Умеет анализировать и проводить оценку качественной и количественной частей рисков в системе планирования

ПК-П6.4/Ум2 Выбирать мероприятия, направление на снижение предпринимательского риска

Владеть:

ПК-П6.4/Нв1 Владеет навыками аналитического мышления, позволяющих принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев

ПК-П6.4/Нв2 Владеть навыками разработки стратегии для предупреждения предпринимательского риска и его снижения

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Анализ эффективности бизнеса» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 8.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)

Восьмой семестр	144	4	56	6	26	24	34	Курсовой проект Экзамен (54)
Всего	144	4	56	6	26	24	34	54

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Анализ эффективности бизнеса	90	6	26	24	34	ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П6.1 ПК-П6.2 ПК-П6.3 ПК-П6.4
Тема 1.1. Эффективность бизнеса коммерческой организации как объект анализа	11		2	4	5	
Тема 1.2. Система показателей и методы оценки эффективности бизнеса	12		4	4	4	
Тема 1.3. Анализ операционной эффективности бизнеса	12		4	4	4	
Тема 1.4. Анализ стратегической эффективности бизнеса	12		4	4	4	
Тема 1.5. Разработка, обоснование и анализ корпоративных ключевых показателей (KPI) на основе стратегии развития бизнеса	16	6	4	2	4	
Тема 1.6. Каскадирование корпоративных ключевых показателей на нижние уровни управления	9		2	2	5	
Тема 1.7. Разработка, обоснование и анализ системы мотивации на основе KPI	10		4	2	4	
Тема 1.8. Организация работ по разработке и внедрению системы сбалансированных ключевых показателей эффективности бизнеса	8		2	2	4	
Итого	90	6	26	24	34	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Анализ эффективности бизнеса

(Внеаудиторная контактная работа - 6ч.; Лекционные занятия - 26ч.; Практические занятия - 24ч.; Самостоятельная работа - 34ч.)

Тема 1.1. Эффективность бизнеса коммерческой организации как объект анализа

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

1. Экономическое понятие «эффективность бизнеса»: сущность, виды и критерии оценки.
2. Факторы эффективности: анализ внешней и внутренней среды.
3. Концепции эффективного бизнеса (П. Друкера, Дж. Коллинза).
4. Основные цели и этапы анализа программы повышения эффективности бизнеса.

Тема 1.2. Система показателей и методы оценки эффективности бизнеса

(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Понятие «системы ключевых показателей эффективности»: отличительные особенности, типы и виды.
2. Критерии выбора ключевых показателей.
3. Создание и этапы формирования сбалансированной системы показателей.
4. Система ключевых показателей как инструмент стратегического управления.
5. Типичные проблемы применения сбалансированной системы показателей.
6. Традиционные и современные методы оценки эффективности бизнеса.

Тема 1.3. Анализ операционной эффективности бизнеса

(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Современная интерпретация операционной эффективности.
2. Подходы к измерению и анализу операционной эффективности бизнеса.
3. Драйверы операционной эффективности бизнеса.
4. Система показателей, ориентированная на операционную эффективность бизнеса.

Тема 1.4. Анализ стратегической эффективности бизнеса

(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Концептуальная основа разработки стратегических решений.
2. Стратегическая эффективность бизнеса как результат стратегического выбора.
3. Подходы к измерению и анализу стратегической эффективности бизнеса.
4. Система показателей, ориентированная на стратегическую эффективность бизнеса

Тема 1.5. Разработка, обоснование и анализ корпоративных ключевых показателей (KPI) на основе стратегии развития бизнеса

(Внеаудиторная контактная работа - 6ч.; Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Разработка и анализ ключевых показателей для финансовых стратегических целей.
2. Показатели и анализ рыночной стоимости, прибыли, доходов и расходов.
3. Разработка и анализ KPI для продуктивно-рыночной стратегии.
4. Разработка и анализ показателей, измеряющих клиентов, продукты и другие маркетинговые аспекты.
5. Разработка и анализ ключевых показателей по приоритетным бизнес-процессам.
6. Анализ показателей производительности, стоимости, длительности и качества бизнес-процессов.
7. Разработка и анализ KPI по персоналу, информационной системе и прочим важным ресурсам компании.
8. Распределение ответственности за достижение корпоративных ключевых показателей эффективности.

Тема 1.6. Каскадирование корпоративных ключевых показателей на нижние уровни управления

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

1. Уровни внедрения ключевых показателей.
2. Каскадирование корпоративных ключевых показателей на нижние уровни управления.
3. Функциональный анализ работы структурных подразделений.
4. Разработка ключевых показателей структурных подразделений и должностей.
5. Анализ и планирование целевых значений по ключевым показателям.

Тема 1.7. Разработка, обоснование и анализ системы мотивации на основе KPI

(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Определение весов KPI для должности.
2. Выбор KPI для включения в систему мотивации должности.
3. Определение соотношения постоянной и переменной части оклада должности.
4. Определение методов и формул расчета премиальной части оклада должности в зависимости от выполнения KPI.
5. Анализ индивидуальной и коллективной мотивации эффективности бизнеса.

Тема 1.8. Организация работ по разработке и внедрению системы сбалансированных ключевых показателей эффективности бизнеса

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 4ч.)

1. Порядок внедрения системы сбалансированных ключевых показателей – BSC/KPI.
2. План, этапы, сроки проблемы внедрения и критические факторы успеха.
3. Роль высшего руководства и персонала во внедрении и функционировании системы.
4. Стратегия построения бизнеса на основе модели «лестница роста»
5. Карта роста – инструмент, обосновывающий источники развития бизнеса в долгосрочной перспективе.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Анализ эффективности бизнеса

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Определите, что из перечисленного ниже является обязательными составляющими сбалансированной системы показателей бизнеса

- А. финансовая и клиентская составляющая
- Б. составляющая внутренних бизнес-процессов; обучения и развития работников
- В. инвестиционная и рыночная составляющая
- Г. операционная и стратегическая составляющая

2. Установите соответствие между показателем и его характеристикой:

Чистая прибыль - индикатор финансовой эффективности

экономическая добавленная стоимость - индикатор потенциала темпа роста выручки от продаж

темы роста рынка - важнейший показатель эффективности бизнеса

доходность инвестированного капитала - экономическая прибыль или прибыль, полученная организацией, уменьшенная на стоимость капитала

3. Рассчитайте показатель доходности инвестированного капитала (в процентах)

Стоимость реализованного проекта – 50млн.руб., полученная чистая выгода в денежном выражении от его реализации 25млн. руб.

4. Определите «слабую позицию» в развитии бизнеса, если темп прироста чистой прибыли составляет 4, 2%, темп прироста выручки от продаж – 10, 6%, темп прироста стоимости активов – 8%

- А. снизилась эффективность использования активов

- Б. темпы роста затрат выше темпов роста реализации
- В. снизилась эффективность использования экономического потенциала
- Г. снизилась отдача от имущества

5. Установите соответствие между должностью сотрудника и их ключевыми показателями эффективности (KPI)

Генеральный директор - период оборачиваемости запасов, период оборачиваемости кредиторской задолженности

директор по продажам - рентабельность инвестиций, рентабельность активов, темпы изменения постоянных расходов

директор по логистике и закупкам - темпы роста выручки, период оборачиваемости дебиторской задолженности

6. Рассчитайте показатель доходности собственного капитала (в процентах)

Инвестор купил бизнес за 100тыс. долл. и получает чистую прибыль от этого бизнеса 10тыс. долл. При этом 50тыс. долл. взяты в кредит и ежегодно выплачиваются по нему проценты в 3500долл.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Восьмой семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-П4.1 ПК-П6.1 ПК-П4.2 ПК-П6.2 ПК-П4.3 ПК-П6.3 ПК-П4.4 ПК-П6.4 ПК-П4.5

Вопросы/Задания:

1. Показатели удовлетворенности работников. Индекс удовлетворенности сотрудников (employee satisfaction index, ESI).

Показатели удовлетворенности работников. Индекс удовлетворенности сотрудников (employee satisfaction index, ESI).

2. Охарактеризуйте взаимосвязь цели коммерческой организации и системой сбалансированных показателей с системой вознаграждения.

Охарактеризуйте взаимосвязь цели коммерческой организации и системой сбалансированных показателей с системой вознаграждения.

3. Охарактеризуйте достоинства и недостатки применения системы KPI в мотивации персонала.

Охарактеризуйте достоинства и недостатки применения системы KPI в мотивации персонала.

4. Охарактеризуйте этапы построения системы мотивации на основе KPI.

Охарактеризуйте этапы построения системы мотивации на основе KPI.

5. Охарактеризуйте структуру формирования мотивации на базе KPI.

Охарактеризуйте структуру формирования мотивации на базе KPI.

6. Формирование системы оплаты (переменной части заработной платы) по результатам труда.

Формирование системы оплаты (переменной части заработной платы) по результатам труда.

7. Факторы привлечения и удержания сотрудников.

Факторы привлечения и удержания сотрудников.

8. Формирование корпоративной культуры, способствующей росту результативности.

Формирование корпоративной культуры, способствующей росту результативности.

9. Охарактеризуйте этапы внедрения системы ключевых показателей.

Охарактеризуйте этапы внедрения системы ключевых показателей.

10. Организационные и ключевые задачи внедрения ключевых показателей.

Организационные и ключевые задачи внедрения ключевых показателей.

11. Охарактеризуйте достоинства и недостатки внедрения системы KPI.

Охарактеризуйте достоинства и недостатки внедрения системы KPI.

12. Программные продукты для автоматизации внедрения КРІ.
Программные продукты для автоматизации внедрения КРІ.
13. Сформулируйте основные требования к составу и структуре КРІ.
Сформулируйте основные требования к составу и структуре КРІ.
14. Охарактеризуйте типичные ошибки, которые негативно влияют на эффективность внедрения КРІ.
Охарактеризуйте типичные ошибки, которые негативно влияют на эффективность внедрения КРІ.
15. Основные требования к отчетности по КРІ и определите её пользователей
Основные требования к отчетности по КРІ и определите её пользователей
16. Сбалансированная система показателей как система управления.
Сбалансированная система показателей как система управления.
17. Стратегический аспект применения КРІ при мониторинге состояния бизнеса.
Стратегический аспект применения КРІ при мониторинге состояния бизнеса.
18. Принципы уравнивания (выбор приоритетов) ключевых показателей эффективности.
Принципы уравнивания (выбор приоритетов) ключевых показателей эффективности.
19. Диапазоны значений ключевых показателей эффективности.
Диапазоны значений ключевых показателей эффективности.
20. Показатели стратегических финансовых направлений на разных стадиях бизнес-цикла коммерческой организации.
Показатели стратегических финансовых направлений на разных стадиях бизнес-цикла коммерческой организации.
21. Определение КРІ и расчет заработной платы на примере интернет- маркетолога.
Определение КРІ и расчет заработной платы на примере интернет- маркетолога.
22. Определите специфические особенности стратегического управления по сравнению с тактическим и оперативным.
Определите специфические особенности стратегического управления по сравнению с тактическим и оперативным.
23. Установление целей развития компании. Иерархия целей.
Установление целей развития компании. Иерархия целей.
24. Взаимосвязь миссий, целей и стратегий в стратегической пирамиде.
Взаимосвязь миссий, целей и стратегий в стратегической пирамиде.
25. Финансовые стратегические цели коммерческой организации.
Финансовые стратегические цели коммерческой организации.
26. Продуктово-рыночные стратегии коммерческой организации.
Продуктово-рыночные стратегии коммерческой организации.
27. Клиентские стратегические цели коммерческой организации.
Клиентские стратегические цели коммерческой организации.
28. Приоритеты для бизнес-процессов с целью совершенствования и определение операционных корпоративных целей.
Приоритеты для бизнес-процессов с целью совершенствования и определение операционных корпоративных целей.
29. Ресурсные стратегические цели коммерческой организации.
Ресурсные стратегические цели коммерческой организации.
30. Функциональный анализ работы структурных подразделений.
Функциональный анализ работы структурных подразделений.

Вопросы/Задания:

1. Тематика курсовых проектов

1. Анализ факторов внешней и внутренней среды (матрица SWOT- анализа) и обоснование стратегических альтернатив развития субъекта бизнеса.
2. Анализ и пути повышения финансовой эффективности бизнеса организации.
3. Анализ и пути повышения клиентской эффективности бизнеса организации.
4. Анализ и пути повышения операционной эффективности бизнеса организации.
5. Анализ и пути повышения кадровой эффективности бизнеса организации.

2. Тематика курсовых проектов

6. Анализ и направления повышения эффективности бизнес-процессов материально-технического снабжения организации.
7. Анализ и направления повышения эффективности бизнес-процессов производства продукции.
8. Анализ и направления повышения эффективности бизнес-процессов сбыта продукции.
9. Анализ и повышение эффективности финансовых бизнес-процессов организации.
10. Анализ и повышение эффективности маркетинговых бизнес- процессов организации.

3. Тематика курсовых проектов

11. Анализ и повышение эффективности логистических бизнес- процессов организации.
12. Анализ и повышение эффективности бизнес-процессов отдела по управлению персоналом организации.
13. Факторы влияния на эффективность бизнеса: анализ и каскадирование.
14. Анализ финансовых показателей и пути укрепления конкурентоспособности бизнеса.
15. Разработка и анализ ключевых показателей по приоритетным бизнес- процессам организации.

4. Тематика курсовых проектов

16. Разработка и анализ системы сбалансированных ключевых показателей эффективности бизнеса.
17. Анализ ключевых показателей структурного подразделения организации и обоснование источников развития бизнеса.
18. Анализ эффективности бизнеса организации и построение модели «лестница роста».
19. Анализ и пути повышения рыночной стоимости бизнеса организации.
20. Анализ источников развития бизнеса организации в долгосрочной перспективе на основе построения «карты роста».

5. Тематика курсовых проектов

21. Оценка конкурентной позиции организации и пути ее укрепления.
22. Анализ эффективности будущего бизнеса организации.
23. Анализ и направления повышения эффективности бизнес-процессов транспортировки и хранения продукции.
24. Анализ и направления повышения эффективности бизнес-процессов транспортировки и хранения продукции.
25. Анализ эффективности бизнес-процессов и обоснование целевых показателей их результативности.

6. Тематика курсовых проектов

26. Анализ эффективности бизнес-процессов и обоснование целевых показателей их стоимости.
27. Анализ эффективности бизнес-процессов и обоснование целевых показателей их времени.
28. Анализ эффективности бизнес-процессов и обоснование целевых показателей их качества.
29. Анализ результатов деятельности организации и обоснование стратегии ее развития на основе системы сбалансированных показателей.
30. Анализ и пути повышения эффективности бизнеса организации.

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Маслевич, Т.П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: Учебное пособие / Т.П. Маслевич. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 206 с. - 978-5-16-109424-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2187/2187631.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Чернышева, Ю.Г. Бизнес-анализ: Учебник / Ю.Г. Чернышева. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 648 с. - 978-5-16-110012-7. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2172/2172730.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Мишурова, И.В. Бизнес-анализ: теория и практика: Учебно-методическая литература / И.В. Мишурова, Т.Ю. Синюк. - 1 - Ростов-на-Дону: Ростовский Государственный Экономический Университет (РГЭУ, бывший РИНХ), 2020. - 240 с. - 978-5-7972-2763-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2212/2212194.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Гобарева, Я.Л. Моделирование финансово-хозяйственной деятельности компании в Project Expert: Учебное пособие / Я.Л. Гобарева, О.Ю. Городецкая, А.В. Золотарюк. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 197 с. - 978-5-16-106893-9. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2147/2147812.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Владимир, В. Аналитическая фабрика: как настроить финансовую аналитику под задачи бизнеса: Практическое пособие / В. Владимир. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2021. - 548 с. - 978-5-9614-6211-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1841/1841926.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0: Практическое пособие / Т. Бенедикт, М. Кирхмер, М. Шарсиг [и др.]; . - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2022. - 504 с. - 978-5-9614-7207-3. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1905/1905842.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Землянский, О.А. Оценочная деятельность. Оценка стоимости бизнеса и активов: Учебник / О.А. Землянский. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 599 с. - 978-5-16-112924-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2170/2170477.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Никифорова, Н.А. Контроллинг эффективности бизнеса: Учебник / Н.А. Никифорова, С.Н. Миловидова, Т.Б. Иззука. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 284 с. - 978-5-16-112736-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2162/2162917.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

5. Казакова, Н.А. Маркетинговый анализ: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 240 с. - 978-5-16-101119-5. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1903/1903241.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

6. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: Учебник / А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин [и др.]; Тамбовский завод "Октябрь". - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 289 с. - 978-5-16-106656-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1877/1877050.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

7. Шатилов, А. Б. GR для эффективного бизнеса: Учебное пособие / А. Б. Шатилов, А. С. Никитин. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 143 с. - 978-5-16-110120-9. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2086/2086785.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

8. Ильдеменов, С.В. Операционный менеджмент: Учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 337 с. - 978-5-16-100859-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/1913/1913854.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. www.programs-gov.ru - Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ

Ресурсы «Интернет»

Не используются.

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1 Microsoft Windows - операционная система.

2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>

2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>

3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Учебная аудитория
242300

климатическая система Lessar со встроенным холодильным агрегатом - 1 шт.

322300

Сплит-система настенная QuattroClima Effecto Standard QV/QN-ES24WA - 1 шт.

Компьютерный класс
409эл

компьют. Aquarius Pro P30 S46 LG 2042SF - 1 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

Методические указания по формам работы

Самостоятельная работа

Анализ эффективности бизнеса [Электронный ресурс] : метод. указания по самостоятельной работе / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова. – Краснодар, 2022. – 38с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11541>

Самостоятельная работа

Анализ эффективности бизнеса [Электронный ресурс] : метод. указания для написания курсовых проектов / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2022. – 25с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11542>

Практические занятия

Анализ эффективности бизнеса [Электронный ресурс] : метод. указания для практических занятий / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова – Краснодар, 2022. – 38с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11541>

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;

- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

- увеличение продолжительности проведения аттестации;

- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;

- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;

- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;

- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;

- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;

- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;

- опора на определенные и точные понятия;

- использование для иллюстрации конкретных примеров;

- применение вопросов для мониторинга понимания;

- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;

- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения,

письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Дисциплина "Анализ эффективности бизнеса" ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.