

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

Тульский филиал Финуниверситета

**Кафедра «Экономика и менеджмент»**

СОГЛАСОВАНО

ООО «Каэтана»»

Генеральный директор

А.О. Птачек

25 апреля 2024 г.



УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

Л.В. Кузнецов

24 апреля 2024 г.



**А.В. Сергеева**

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ**

**для студентов, обучающихся по направлению подготовки**

**38.04.02 – Менеджмент,**

**направленность программы магистратуры**

**«Стратегия и финансы бизнеса»**

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

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

Тула 2024



## СОДЕРЖАНИЕ

1 Наименование дисциплины.....	3
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине .....	3
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	5
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	5
5.1 Содержание дисциплины.....	5
5.2 Учебно-тематический план .....	8
5.3 Содержание семинаров, практических занятий .....	8
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	11
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	11
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3).....	13
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	16
7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	17
7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний .....	27
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	27
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	28
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	28
11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	30
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения .....	30
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	30
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....	30
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	30



## 1 Наименование дисциплины

Современные методы управления эффективностью

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

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
УК-2	Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде	1. Использует коммуникативные технологии, включая современные, для академического и профессионального взаимодействия.	Знать: особенностей использования современных источников получения информации об основных методах, приемах и способах управления эффективностью. Уметь: реализовывать информационно-коммуникационные технологии для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий.
		2. Общается на иностранном языке в сфере профессиональной деятельности и в научной среде в письменной и устной форме.	Знать: современных достижений и научных разработок ведущих зарубежных специалистов в области управления эффективностью. Уметь: освоить теоретические положения и методические рекомендации мирового научного сообщества в области управления эффективностью для их реализации в профессиональной деятельности.
		3. Выступает на иностранном языке с научными докладами / презентациями, представляет научные результаты на конференциях и симпозиумах; участвует в научных дискуссиях и дебатах.	Знать: методов и приемов выстраивания результативного взаимодействия с контактной аудиторией. Уметь: выдвигать гипотезы, обосновывать их актуальность для науки и практики и формировать доказательную теоретическую базу.
		4. Демонстрирует владение научным речевым этикетом, основами риторики на иностранном языке, навыками написания научных статей на иностранном языке.	Знать: теоретико-методологических основ и методических приемов управления эффективностью. Уметь: проводить экономические исследования и получать новые результаты, представляющие интерес для мирового научного сообщества.
		5. Работает со специальной иностранной литературой и документацией на иностранном языке.	Знать: основных научных результатов ведущих мировых школ в области управления эффективностью. Уметь: осваивать новые теоретические знания и методические приемы



			управления эффективностью.
ПКН-2	Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления	1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.	Знать: методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей Уметь: разрабатывать методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей..
		2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий.	Знать: инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий. Уметь: использовать инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий..
		3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.	Знать: основы анализа проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия. Уметь: анализировать проблемы финансово-экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.
		4. Применяет интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями	Знать: интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями. Уметь: применять интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями.
ПКН-4	Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а	1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.	Знать: принципов построения эффективных проектов, программ и портфелей проектов. Уметь: оценивать эффективность отдельного проекта, программы и портфеля проектов для организации результативной работы в области проектного менеджмента.
		2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	Знать: теории и методики управления эффективностью бизнес-процессов. Уметь: анализировать бизнес-процессы и их реинжиниринг с точки зрения достижения наибольшей эффективности от их осуществления.
		3. Реализует способность управления	Знать: основ управления эффективно- стью использования материальных и



	также всеми видами рисков деятельности экономических систем	материальными и финансовыми потоками.	финансовых ресурсов предприятия. Уметь: принимать своевременные и правильные управленческие решения для достижения наибольшей эффективности использования материальных и финансовых ресурсов предприятия.
		4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.	Знать: сущности влияния риска на эффективность и возможностей снизить или устранить его негативное воздействие. Уметь: управлять эффективностью деятельности предприятия в условиях существования различных видов риска.

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные методы управления эффективностью» относится к модулю общепрофессиональных дисциплин направления обязательной части.

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

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 5 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>3 з/е (108 час)</b>	<b>108 час</b>
<b><i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i></b>	<b>32</b>	<b>32</b>
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	24	24
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>76</b>	<b>76</b>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

### 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. Определение сущности экономического эффекта и эффективности.

Эффект, эффективность и результативность как важнейшие экономические категории. Принципы оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятий на основе определения эффекта, эффективности и результативности.

Понятие экономического эффекта и результата: виды, характерные особенности и отличия. Понятие экономической эффективности и результативности: виды, характерные особенности и отличия. Взаимосвязь экономического эффекта и эффективности, результата и результативности. Способы определения эффекта, эффективности и результативности. Группировка эффекта, эффективности и результативности по области выявления, виду деятельности и способу определения результата.

Особенности представления эффекта в виде объема производства продукции, дохода, прибыли, приведенной стоимости, чистой приведенной стоимости.

Характеристика эффективности, рассчитанной на основе определения показателей производительности, доходности, рентабельности.

Сходство и отличие в определении результативности при сопоставлении фактических и плановых значений экономических показателей. Оценка результативности в результате анализа динамики экономических показателей. Определение результативности на основе сопоставления



эффективностей.

Тема 2. Управление эффективностью производственной деятельности предприятия.

Содержание производственной деятельности предприятия, возможности ее количественной оценки. Результат и эффект производственной деятельности предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект производственной деятельности предприятия. Продукция и работы промышленного характера предприятия. Готовая продукция, полуфабрикаты собственного изготовления, незавершенное производство. Валовая, товарная, готовая, отгруженная и реализованная продукция. Факторный анализ результата и эффекта производственной деятельности предприятия.

Результативность производственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Выполнение плана по выпуску продукции, выполнение плана по ассортименту, динамика производства и реализации продукции.

Эффективность производственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Коэффициент оборачиваемости активов, эффективность (производительность) затрат (затратоотдача), уровень затрат на рубль продукции. Результативность эффективности производственной деятельности предприятия.

Управление эффективностью производственной деятельности предприятия на основе определения доли прироста продукции под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности производственной деятельности предприятия.

Тема 3. Управление эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Содержание финансово-хозяйственной деятельности предприятия, возможности ее количественной оценки. Результат и эффект финансово-хозяйственной деятельности предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Валовой и чистый доход (выручка) предприятия: особенности формирования и использования. Модели управления валовым и чистым доходом (выручкой) предприятия. Факторный анализ валового и чистого дохода (выручки) предприятия. Прибыль от реализации продукции и чистая прибыль предприятия: особенности формирования и использования. Модели управления прибылью от реализации продукции и чистой прибылью предприятия. Факторный анализ прибыли от реализации продукции и чистой прибыли предприятия.

Результативность финансово-хозяйственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Выполнение плана по валовому и чистому доходу (выручки), выполнение плана прибыли от реализации продукции и чистой прибыли, динамика дохода и прибыли предприятия.

Эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Рентабельность активов, собственного капитала, продукции, текущих затрат, общая и расчетная рентабельность. Результативность эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Управление эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятия на основе определения доли прироста дохода и прибыли под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Тема 4. Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия.

Понятие трудовых ресурсов предприятия, особенности их формирования и использования, возможности количественной оценки. Результат и эффект использования трудовых ресурсов предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект использования трудовых ресурсов предприятия. Виды и показатели численности. Фонды рабочего времени как экстенсивные показатели использования трудовых ресурсов предприятия: особенности формирования и использования. Модели управления фондами рабочего времени.

Результативность использования трудовых ресурсов предприятия: определение, способы



представления, виды, схемы расчета. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, динамика трудовых ресурсов, показатели движения трудовых ресурсов.

Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Производительность труда, выработка и трудоемкость. Результативность эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.

Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия на основе определения доли прироста численности работников под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности использования трудовых ресурсов предприятия.

Тема 5. Управление эффективностью использования основных и оборотных средств предприятия.

Понятие основных и оборотных средств предприятия, виды, особенности их формирования и использования, возможности количественной оценки. Результат и эффект использования основных и оборотных средств предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект использования основных и оборотных средств предприятия. Стоимостные показатели основных и оборотных средств предприятия. Модели управления стоимостными показателями основных и оборотных средств предприятия. Формирование укрупненного годового баланса основных средств предприятия по полной и остаточной стоимостям.

Результативность использования основных и оборотных средств предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Обеспеченность предприятия основными и оборотными средствами, показатели структуры основных и оборотных средств, динамика основных и оборотных средств, показатели состояния и движения основных средств.

Эффективность использования основных и оборотных средств предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, фондорентабельность, коэффициент оборачиваемости, коэффициент закрепления, длительность одного оборота оборотных средств. Результативность эффективности использования основных и оборотных средств предприятия.

Управление эффективностью использования основных и оборотных средств предприятия на основе определения доли их привлечения или высвобождения под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности использования основных и оборотных средств предприятия.

Тема 6. Управление эффективностью инвестиционной деятельности предприятия.

Содержание инвестиционной деятельности предприятия, возможности ее количественной оценки. Результат и эффект инвестиционной деятельности предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект инвестиционной деятельности предприятия. Приведенная стоимость и чистая приведенная стоимость. Модели управления приведенной стоимостью и чистой приведенной стоимостью.

Результативность инвестиционной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Сравнительная приведенная стоимость и сравнительная чистая приведенная стоимость, выполнение плана по проектному доходу и чистому проектному доходу.

Эффективность инвестиционной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Индекс рентабельность, рентабельность инвестиций. Результативность эффективности инвестиционной деятельности предприятия.

Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности инвестиционной деятельности предприятия.



## 5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успе- ваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практи- ческие занятия		
1.	Определение сущности экономического эффекта и эффективности	20	6	2	4	14	Опрос, презентации докладов
2.	Управление эффективностью производственной деятельности предприятия	20	6	2	4	14	Опрос, презентации докладов
3.	Управление эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятия	17	5	1	4	12	Опрос, презентации докладов
4.	Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия	17	5	1	4	12	Опрос, срезовая работа
5.	Управление эффективностью использования основных и оборотных средств предприятия	17	5	1	4	12	Опрос, презентации докладов
6.	Управление эффективностью инвестиционной деятельности предприятия	17	5	1	4	12	Опрос, презентации докладов
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: контрольная работа

## 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Определение сущности экономического эффекта и эффективности	<p>Эффект, эффективность и результативность как важнейшие экономические категории. Принципы оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятий на основе определения эффекта, эффективности и результативности.</p> <p>Понятие экономического эффекта и результата: виды, характерные особенности и отличия. Понятие экономической эффективности и результативности: виды, характерные особенности и отличия. Взаимосвязь экономического эффекта и эффективности, результата и результативности. Способы определения эффекта, эффективности и результативности. Группировка эффекта, эффективности и результативности по</p>	Презентации докладов, проблемная дискуссия



	<p>области выявления, виду деятельности и способу определения результата.</p> <p>Характеристика эффективности, рассчитанной на основе определения показателей производительности, доходности, рентабельности.</p> <p>Рекомендуемые источники: 1,2,3,4,5.</p>	
Управление эффективностью производственной деятельности предприятия	<p>Содержание производственной деятельности предприятия, возможности ее количественной оценки. Результат и эффект производственной деятельности предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект производственной деятельности предприятия. Продукция и работы промышленного характера предприятия. Готовая продукция, полуфабрикаты собственного изготовления, незавершенное производство. Валовая, товарная, готовая, отгруженная и реализованная продукция. Факторный анализ результата и эффекта производственной деятельности предприятия.</p> <p>Эффективность производственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Коэффициент оборачиваемости активов, эффективность (производительность) затрат (затратоотдача), уровень затрат на рубль продукции. Результативность эффективности производственной деятельности предприятия.</p> <p>Рекомендуемые источники: 4,5,7,8.</p>	Презентации докладов, проблемная дискуссия
Управление эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятия	<p>Содержание финансово-хозяйственной деятельности предприятия, возможности ее количественной оценки. Результат и эффект финансово-хозяйственной деятельности предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Валовой и чистый доход (выручка) предприятия: особенности формирования и использования. Модели управления валовым и чистым доходом (выручкой) предприятия. Факторный анализ валового и чистого дохода (выручки) предприятия. Прибыль от реализации продукции и чистая прибыль предприятия: особенности формирования и использования. Модели управления прибылью от реализации продукции и чистой прибылью предприятия. Факторный анализ прибыли от реализации продукции и чистой прибыли предприятия.</p> <p>Эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Рентабельность активов, собственного капитала, продукции, текущих затрат, общая и расчетная рентабельность. Результативность эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.</p> <p>Рекомендуемые источники: 6,7,9,10.</p>	Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач



<p>Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия</p>	<p>Понятие трудовых ресурсов предприятия, особенности их формирования и использования, возможности количественной оценки. Результат и эффект использования трудовых ресурсов предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект использования трудовых ресурсов предприятия. Виды и показатели численности. Фонды рабочего времени как экстенсивные показатели использования трудовых ресурсов предприятия: особенности формирования и использования. Модели управления фондами рабочего времени.</p> <p>Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Производительность труда, выработка и трудоемкость. Результативность эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.</p> <p>Рекомендуемые источники: 6,7,9,10.</p>	<p>Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач</p>
<p>Управление эффективностью использования основных и оборотных средств предприятия</p>	<p>Понятие основных и оборотных средств предприятия, виды, особенности их формирования и использования, возможности количественной оценки. Результат и эффект использования основных и оборотных средств предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект использования основных и оборотных средств предприятия. Стоимостные показатели основных и оборотных средств предприятия. Модели управления стоимостными показателями основных и оборотных средств предприятия. Формирование укрупненного годового баланса основных средств предприятия по полной и остаточной стоимостям.</p> <p>Эффективность использования основных и оборотных средств предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, фондорентабельность, коэффициент оборачиваемости, коэффициент закрепления, длительность одного оборота оборотных средств. Результативность эффективности использования основных и оборотных средств предприятия.</p> <p>Рекомендуемые источники: 6,7,9,10.</p>	<p>Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач</p>
<p>Управление эффективностью инвестиционной деятельности предприятия</p>	<p>Содержание инвестиционной деятельности предприятия, возможности ее количественной оценки. Результат и эффект инвестиционной деятельности предприятия: определения, способы представления, виды, схемы расчета. Основные факторы, влияющие на результат и эффект инвестиционной деятельности предприятия. Приведенная стоимость и чистая приведенная стоимость. Модели управления приведенной стоимостью и чистой приведенной стоимостью.</p>	<p>Презентации докладов, проблемная дискуссия, решение задач</p>



	<p>Эффективность инвестиционной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Индекс рентабельность, рентабельность инвестиций. Результативность эффективности инвестиционной деятельности предприятия.</p> <p>Рекомендуемые источники: 6,7,9,10.</p>	
--	--	--

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

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

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Определение сущности экономического эффекта и эффективности	<p>Особенности представления эффекта в виде объема производства продукции, дохода, прибыли, приведенной стоимости, чистой приведенной стоимости.</p> <p>Сходство и отличие в определении результативности при сопоставлении фактических и плановых значений экономических показателей. Оценка результативности в результате анализа динамики экономических показателей. Определение результативности на основе сопоставления эффективностей.</p>	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Управление эффективностью производственной деятельности предприятия	<p>Результативность производственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Выполнение плана по выпуску продукции, выполнение плана по ассортименту, динамика производства и реализации продукции.</p> <p>Управление эффективностью производственной деятельности предприятия на основе определения доли прироста продукции под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности производственной деятельности предприятия.</p>	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Управление эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятия	Результативность финансово-хозяйственной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Выполнение плана по валовому и чистому доходу (выручки), выполнение плана прибыли от реализации продукции и	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.



	<p>чистой прибыли, динамика дохода и прибыли предприятия.</p> <p>Управление эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятия на основе определения доли прироста дохода и прибыли под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.</p>	
Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия	<p>Результативность использования трудовых ресурсов предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, динамика трудовых ресурсов, показатели движения трудовых ресурсов.</p> <p>Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия на основе определения доли прироста численности работников под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности использования трудовых ресурсов предприятия.</p>	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Управление эффективностью использования основных и оборотных средств предприятия	<p>Результативность использования основных и оборотных средств предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Обеспеченность предприятия основными и оборотными средствами, показатели структуры основных и оборотных средств, динамика основных и оборотных средств, показатели состояния и движения основных средств.</p> <p>Управление эффективностью использования основных и оборотных средств предприятия на основе определения доли их привлечения или высвобождения под действием различных факторов. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности использования основных и оборотных средств предприятия.</p>	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.
Управление эффективностью инвестиционной деятельности предприятия	<p>Результативность инвестиционной деятельности предприятия: определение, способы представления, виды, схемы расчета. Сравнительная</p>	Изучение рекомендуемой литературы, законодательной и нормативной базы. Сбор, обработка и анализ данных.



	<p>приведенная стоимость и сравнительная чистая приведенная стоимость, выполнение плана по проектному доходу и чистому проектному доходу. Основные направления увеличения эффекта, эффективности и результативности инвестиционной деятельности предприятия.</p>	
--	--	--

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

### Примерные темы контрольной работы

1. Определение сущности экономического эффекта и эффективности.
2. Классификация методов управления экономической эффективностью.
3. Основные этапы управления экономической эффективностью.
4. Управление эффективностью использования трудовых ресурсов.
5. Основные факторы, обеспечивающие повышение экономической эффективности.
6. Управление эффективностью использования основных средств.
7. Управление эффективностью использования оборотных средств.
8. Управление эффективностью производственной деятельности.
9. Управление эффективностью инвестиционной деятельности.
10. Управление эффективностью инновационной деятельности.
11. Управление эффективностью финансовой деятельности.
12. Методы анализа экономической эффективности.
13. Методы планирования экономической эффективности.
14. Взаимосвязь экономической эффективности и конкурентоспособности.
15. Основные принципы управления экономической эффективностью.
16. Связь экономических результатов деятельности и эффективности.
17. Основные принципы управления эффективностью.
18. Ресурсы и выгоды участников бизнеса.
19. Интегральная эффективность технологической цепочки.
20. Методы анализа внешней и внутренней среды.
21. Выбор эффективных управленческих решений из альтернативных вариантов.
22. Реализация управленческих решений и оценка результатов управления.
23. Определение системы показателей результативности.
24. Особенности измерения достигнутых результатов и сравнение с желаемыми результатами.
25. Принятие необходимых корректирующих действий, связанных с внесением изменений в экономические результаты деятельности.
26. Методы анализ факторов внешней среды.
27. Методы анализа факторов внутренней среды.
28. Методы анализа структуры, состава и эффективности управления основным капиталом.
29. Методы анализа эффективности управления оборотным капиталом.
30. Планирование объемов производства и продаж.
31. Управление запасами в производстве.
32. Методы анализа эффективности.
33. Методы управления эффективностью инвестиций.
34. Методы управления эффективностью инноваций.
35. Понятие, сущность и содержание эффективности управления.
36. Соотношение результативности и эффективности управления.



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

### **Примерные тесты и практико-ориентированные задания**

Выберите правильные ответы:

1. Реализованная продукция будет больше товарной продукции, если наблюдается
  - 1) рост остатков полуфабрикатов и незавершенного производства;
  - 2) снижение остатков полуфабрикатов и незавершенного производства;
  - 3) рост остатков готовой продукции и продукции отгруженной, но неоплаченной;
  - 4) снижение остатков готовой продукции и продукции отгруженной, но неоплаченной.
2. Какая из представленных формул позволяет определить рентабельность собственного капитала ...
  - 1)  $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{ВА} + \text{ОА}} \cdot 100\%$ ;
  - 2)  $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{СК}} \cdot 100\%$ ;
  - 3)  $\frac{\Pi_{\text{р}}}{\text{РП}_{\text{ч}}} \cdot 100\%$ ;
  - 4)  $\frac{\Pi_{\text{р}}}{\text{С}} \cdot 100\%$ ;
  - 5)  $\frac{\Pi_{\text{в}}}{\text{ОФ} + \text{ОС}} \cdot 100\%$ ;
  - 6)  $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{ОФ} + \text{ОС}} \cdot 100\%$ .
3. Изменение производительности труда в результате изменения объем выпуска продукции определяется как ...
  - 1) произведение изменения объема выпуска продукции и величины обратной затратам труда за отчетный период;
  - 2) произведение изменения объема выпуска продукции и величины обратной затратам труда за базисный период;
  - 3) произведение объема выпуска продукции за отчетный период и изменения затрат труда;
  - 4) произведение объема выпуска продукции за базисный период и изменения затрат труда;
  - 5) произведение объема выпуска продукции за отчетный период и затрат труда за базисный период.
4. Фондоёмкость – это относительный показатель эффективности использования основных средств, определяющий
  - 1) величину прибыли, приходящуюся на один рубль стоимости основных средств;
  - 2) стоимость основных средств, приходящуюся на единицу выпуска продукции в натуральном выражении;
  - 3) объем выпуска продукции в стоимостном выражении, приходящийся на один рубль стоимости основных средств;
  - 4) стоимость основных средств, приходящуюся на один рубль выпуска продукции;
  - 5) стоимость основных средств, приходящуюся на одного работника предприятия.



5. Оборотные средства – это стоимостное выражение средств организации, находящихся в ...

- 1) оборотных производственных средствах;
- 2) оборотных средствах обращения;
- 3) основных средствах.

6. Валовая продукция – это ...

- 1) стоимость оплаченной покупателями продукции в отчетном периоде;
- 2) общий результат деятельности предприятия за отчетный период, представляющий собой стоимость предназначенных для реализации готовых изделий, полуфабрикатов и работ промышленного характера, а также изменения остатков полуфабрикатов и незавершенного производства;
- 3) стоимость всего объема продукции, произведенной всеми промышленно-производственными цехами предприятия за отчетный период;
- 4) конечный результат деятельности предприятия за отчетный период, представляющий собой стоимость предназначенных для реализации готовых изделий, полуфабрикатов и работ промышленного характера.

7. Выручка от реализации продукции (работ и услуг) представляет собой ...

- 1) общую сумму дохода, который получает предприятие за отчетный период в результате осуществления всех видов деятельности;
- 2) общую сумму дохода, который получает предприятие за отчетный период в результате осуществления производственной деятельности;
- 3) превышение доходов над расходами;
- 4) прибыль от реализации продукции (работ и услуг).

8. Какое выражение используется для определения изменения производительности труда в результате изменения объема выпуска продукции?

- 1)  $Q_1 \cdot \left( \frac{1}{T_1} - \frac{1}{T_0} \right)$ ;
- 2)  $Q_0 \cdot \left( \frac{1}{T_1} - \frac{1}{T_0} \right)$ ;
- 3)  $(Q_1 - Q_0) \cdot \frac{1}{T_1}$ ;
- 4)  $(Q_1 - Q_0) \cdot \frac{1}{T_0}$ ;
- 5)  $\Delta w^Q + \Delta w^T$ ;
- 6)  $w_1 - w_0$ .

9. Один из возможных подходов к обоснованию экономической целесообразности обновления основных средств предусматривает ...

- 1) превышение роста фондоотдачи над ростом производительности труда;
- 2) превышение роста фондоотдачи над ростом фондовооруженности;
- 3) превышение роста производительности труда над ростом фондовооруженности;
- 4) превышение роста производительности труда над ростом фондоотдачи;
- 5) превышение роста фондовооруженности над ростом производительности труда.

10. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств представляет собой соотношение ...

- 1) выручки от реализации продукции к среднему остатку оборотных средств;
- 2) среднего остатка оборотных средств к выручке от реализации продукции;
- 3) количества дней в рассматриваемом периоде к среднему остатку оборотных средств;
- 4) длительности одного оборота к количеству дней в рассматриваемом периоде;
- 5) выручки от реализации продукции к длительности одного оборота.

### Ситуационная задача № 1

Определить эффективность производственной деятельностью предприятия на основе



расчета различных показателей рентабельности за базисный и отчетный периоды и выявить их динамику по следующим данным:

Показатель	Величина	
	базисный период	отчетный период
Валовая выручка от реализации продукции, тыс.руб.	12000	14500
Текущие затраты, тыс.руб.	7500	8900
Средняя величина активов, тыс.руб.	158950	206540
Средний размер собственного капитала, тыс.руб.	88520	100150
Ставка косвенных налогов, %	20	18
Ставка налога на прибыль, %	20	20

## Ситуационная задача № 2

Чистая выручка от реализации продукции, величина текущих затрат, а также стоимость основных средств предприятия характеризуются следующими данными:

Показатель	Базовый год	Отчетный год
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.	20180	22050
Чистая выручка от реализации продукции, тыс.руб.	134800	146500
Себестоимость реализованной продукции, тыс.руб.	101300	110500

Определить эффективность использования основных средств за каждый год, их динамику, изменение потребности в основных средствах, а также изменение эффективности использования основных средств под действием каждого фактора и общее ее изменение.

## Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

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

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

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

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

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



программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

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

Компетенция	Типовые задания																					
Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде (УК-2)	<b>1. Использует коммуникативные технологии, включая современные, для академического и профессионального взаимодействия.</b>																					
	Для проведения научных исследований в распоряжении академического сообщества находятся различные виды элементов информационных и коммуникационных ресурсов, представленных в таблице.																					
	<table><tr><th>№ п/п</th><th>Элементы информационных и коммуникационных ресурсов, находящихся в распоряжении академического сообщества</th><th>Сложность элемента</th></tr><tr><td>1</td><td>Персональные компьютеры</td><td>0,7</td></tr><tr><td>2</td><td>Оргтехника и периферийные устройства</td><td>0,9</td></tr><tr><td>3</td><td>Программное обеспечение и приложения</td><td>0,65</td></tr><tr><td>4</td><td>Локальные вычислительные сети</td><td>0,5</td></tr><tr><td>5</td><td>Глобальные информационные сети</td><td>0,4</td></tr><tr><td>6</td><td>Электронная почта</td><td>1</td></tr></table>	№ п/п	Элементы информационных и коммуникационных ресурсов, находящихся в распоряжении академического сообщества	Сложность элемента	1	Персональные компьютеры	0,7	2	Оргтехника и периферийные устройства	0,9	3	Программное обеспечение и приложения	0,65	4	Локальные вычислительные сети	0,5	5	Глобальные информационные сети	0,4	6	Электронная почта	1
	№ п/п	Элементы информационных и коммуникационных ресурсов, находящихся в распоряжении академического сообщества	Сложность элемента																			
	1	Персональные компьютеры	0,7																			
	2	Оргтехника и периферийные устройства	0,9																			
	3	Программное обеспечение и приложения	0,65																			
	4	Локальные вычислительные сети	0,5																			
	5	Глобальные информационные сети	0,4																			
	6	Электронная почта	1																			
Необходимо определить уровень эффективности развития информационно-коммуникационных технологий, находящихся в распоряжении академического сообщества, на основе использования методов учета цепочек однокачественных и разнокачественных элементов структуры. Сделать выводы.																						
<b>2. Общается на иностранном языке в сфере профессиональной деятельности и в научной среде в письменной и устной форме.</b>																						
Для расширения общения в профессиональной среде необходимо представить на иностранном языке следующий материал об актуальности проведения научных исследований в области разработки новых методов оценки эффективности инвестиций: «В настоящее время существует множество подходов к оценке эффективности инвестиционных проектов, которые основаны на использовании различных экономических показателей, таких, например, как период окупаемости, норма прибыли, чистая приведенная стоимость, дисконтированная окупаемость, внутренняя норма доходности, коэффициент рентабельности и др. Каждому из перечисленных показателей присущи свои достоинства и недостатки при оценке эффективности инвестиций. Среди них есть такие, которые учитывают факторы времени и риска получения потока денежных средств. Попытка одновременного, но обособленного, использования нескольких показателей с целью принятия правильного инвестиционного решения часто дает неоднозначный результат. Кроме непосредственных ошибок анализа эффективного их количества, достаточно остро встает отсутствие корреляции между видами эффективности проекта. В ряде случаев принимаются инвестиционные проекты, которые не следовало бы реализовывать, и отвергаются те из них, которые могли бы улучшить финансово-хозяйственное положение предприятия. Оценивая существующие методы определения эффективности проектов, можно констатировать, что основной недостаток их применения связан с																						



	<p>отсутствием механизма учета динамического изменения внешней и внутренней среды, а выбор наиболее предпочтительного из них носит, главным образом, субъективный характер. В связи с этим совершенствование подходов к оценке эффективности инвестиционных вложений является важной проблемой управления эффективностью проектов».</p>
	<p><b>3. Выступает на иностранном языке с научными докладами / презентациями, представляет научные результаты на конференциях и симпозиумах; участвует в научных дискуссиях и дебатах.</b></p> <p>Предлагается подготовить научные доклады и презентации на иностранном языке по следующим темам изучаемой дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Определение сущности экономического эффекта и эффективности.</li> <li>- Классификация методов управления экономической эффективностью.</li> <li>- Основные факторы, обеспечивающие повышение экономической эффективности.</li> <li>- Методы анализа экономической эффективности.</li> <li>- Взаимосвязь экономической эффективности и конкурентоспособности.</li> <li>- Связь экономических результатов деятельности и эффективности.</li> <li>- Основные принципы управления эффективностью.</li> <li>- Методы анализа внешней и внутренней среды.</li> <li>- Управление эффективностью инвестиционной деятельности.</li> </ul>
	<p><b>4. Демонстрирует владение научным речевым этикетом, основами риторики на иностранном языке, навыками написания научных статей на иностранном языке.</b></p> <p>Предлагается подготовить научную статью на иностранном языке по следующим темам изучаемой дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выбор эффективных управленческих решений из альтернативных вариантов.</li> <li>- Методы анализа эффективности управления оборотным капиталом.</li> <li>- Методы управления эффективностью инвестиций.</li> <li>- Методы управления эффективностью инноваций.</li> <li>- Соотношение результативности и эффективности управления.</li> <li>- Классификация факторов эффективности управления по содержанию, форме воздействия и продолжительности воздействия.</li> <li>- Критерии и показатели эффективности управления.</li> <li>- Стратегическая и оперативная эффективность управления.</li> <li>- Методы сравнения управления бизнесом по социально-экономической эффективности.</li> </ul>
	<p><b>5. Работает со специальной иностранной литературой и документацией на иностранном языке.</b></p> <p>Для более качественного освоения изучаемой дисциплины, расширения знаний по основным разделам и получению дополнительной информации по отдельным темам необходимо в процессе обучения использовать следующую дополнительную литературу на иностранном языке ведущих ученых и специалистов в области управления эффективностью:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bernolak I. Effective measurement and successful elements of company productivity: The basis of competitiveness and world prosperity, paper presented to the Eighth World Productivity. Congress, Stockholm.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>- Christopher W. F., Thor C G. (eds.) Handbook on productivity measurement and improvement. Portland, Oregon, Productivity Press.</li><li>- Lawlor A. Productivity improvement manual. Aldershot, United Kingdom, Gower.</li><li>- Morley E. A practical guide to public sector productivity improvement. New York, VanNostrand Reinhold.</li><li>- Prokopenko J. Improving public service productivity: Problems and challenges. Management Development Series No. 51. Geneva, ILO.</li><li>- Savas E. S. Structural adjustment and public service productivity. Management Development Series No. 63. Geneva, ILO.</li><li>- Senju S. (ed.) TQC and TPM. Tokyo, Asian Productivity Organization.</li><li>- Sink D. S. Productivity management: Planning, measurement and evaluation control and improvement. New York, Wiley.</li><li>- Sink D. S., Tuttle T. C Planning and measuring in your organization of the future. Norcross, Georgia, Industrial Engineering and Management Press.</li><li>- Thurow L. Productivity // Productivity Digest. Singapore. National Productivity Board.</li></ul>																							
Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем (ПKN-4)	<b>1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</b>																							
	На основе расчета показателей эффективности проектов, предусматривающих эксплуатацию различных объектов недвижимости, требуется обосновать управленческие решения по выбору экономически целесообразного способа создания объекта недвижимости.																							
	<table><tr><th rowspan="2">Показатель</th><th colspan="3">Способ создания недвижимого объекта</th></tr><tr><th>Хозяйственный</th><th>Подрядный</th><th>Арендный</th></tr><tr><td>Период прогнозируемой эксплуатации объекта недвижимости, лет</td><td colspan="3">10</td></tr><tr><td>Прогнозируемый поток доходов от эксплуатации объекта недвижимости по годам, млн.руб.</td><td colspan="3">2,5; 2,8; 3,0; 2,7; 2,6; 2,4; 2,6; 2,9; 3,1; 3,2</td></tr><tr><td>Размер капитальных затрат по годам, млн.руб.</td><td>1,5; 1,5; 1,4; 1,6; 1,3; 1,4; 1,2; 1,6; 2,2; 1,7.</td><td>2,0; 2,2; 2,5; 2,3; 2,1; 2,5; 2,0; 2,7; 3,2; 2,1.</td><td>0,2; 0,3; 0,4; 0,5; 0,7; 0,7; 0,5.</td></tr><tr><td>Ставка дисконтирования, применяемая к прогнозируемому потоку доходов и капитальных затрат по годам, %</td><td colspan="3">7,5; 7,8; 7,7; 8,1; 8,0; 8,5; 8,4; 8,8; 8,6; 8,9</td></tr></table>	Показатель	Способ создания недвижимого объекта			Хозяйственный	Подрядный	Арендный	Период прогнозируемой эксплуатации объекта недвижимости, лет	10			Прогнозируемый поток доходов от эксплуатации объекта недвижимости по годам, млн.руб.	2,5; 2,8; 3,0; 2,7; 2,6; 2,4; 2,6; 2,9; 3,1; 3,2			Размер капитальных затрат по годам, млн.руб.	1,5; 1,5; 1,4; 1,6; 1,3; 1,4; 1,2; 1,6; 2,2; 1,7.	2,0; 2,2; 2,5; 2,3; 2,1; 2,5; 2,0; 2,7; 3,2; 2,1.	0,2; 0,3; 0,4; 0,5; 0,7; 0,7; 0,5.	Ставка дисконтирования, применяемая к прогнозируемому потоку доходов и капитальных затрат по годам, %	7,5; 7,8; 7,7; 8,1; 8,0; 8,5; 8,4; 8,8; 8,6; 8,9		
	Показатель		Способ создания недвижимого объекта																					
		Хозяйственный	Подрядный	Арендный																				
	Период прогнозируемой эксплуатации объекта недвижимости, лет	10																						
	Прогнозируемый поток доходов от эксплуатации объекта недвижимости по годам, млн.руб.	2,5; 2,8; 3,0; 2,7; 2,6; 2,4; 2,6; 2,9; 3,1; 3,2																						
	Размер капитальных затрат по годам, млн.руб.	1,5; 1,5; 1,4; 1,6; 1,3; 1,4; 1,2; 1,6; 2,2; 1,7.	2,0; 2,2; 2,5; 2,3; 2,1; 2,5; 2,0; 2,7; 3,2; 2,1.	0,2; 0,3; 0,4; 0,5; 0,7; 0,7; 0,5.																				
	Ставка дисконтирования, применяемая к прогнозируемому потоку доходов и капитальных затрат по годам, %	7,5; 7,8; 7,7; 8,1; 8,0; 8,5; 8,4; 8,8; 8,6; 8,9																						
	<b>2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</b>																							
На основе данных, представленных в таблице, провести анализ финансового состояния субъекта управления и разработать предложения его улучшению.																								
<table><tr><td>Имущество субъекта управления</td><td>Величина, млн.руб.</td></tr></table>	Имущество субъекта управления	Величина, млн.руб.																						
Имущество субъекта управления	Величина, млн.руб.																							



		на начало года	на конец года	
Внеоборотные активы		194480	193077	
в том числе:				
- нематериальные активы		16480	18842	
- основные средства		96542	94830	
- незавершенное строительство		31373	28930	
- долгосрочные финансовые вложения		28532	28719	
- прочие внеоборотные активы		21553	21756	
Оборотные активы		289716	285324	
в том числе:				
- производственные запасы		36482	36579	
- незавершенное производство		19328	17938	
- расходы будущих периодов		7831	9611	
- готовая продукция		108738	104939	
- дебиторская задолженность		87921	87980	
- краткосрочные финансовые вложения		13228	11874	
- денежные средства		11311	11482	
- прочие оборотные активы		4877	4921	
Источники финансирования субъекта управления	Величина, млн.руб.			
	на начало года	на конец года		
Капитал и резервы	267985	264144		
Долгосрочные пассивы	17504	17404		
Краткосрочные пассивы	198707	196853		
в том числе:				
- краткосрочные кредиты и займы	73269	72626		
- кредиторская задолженность	125438	124227		
<b>3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками.</b>				
Осуществить диагностику изношенности основных средств, используемых в производственном процессе, на основе определения суммы годовых амортизационных отчислений за период эксплуатации средств труда с учетом способа начисления амортизационных отчислений. Спрогнозировать необходимость воспроизводства основных средств различных групп для обеспечения потребности предприятия в средствах труда и предотвращения достижения высокого уровня их физического и морального износа.				
Группа амортизируемого имущества	Полная стои- мость, тыс.руб.	Срок полезного использова- ния, лет	Средний период эксплуата- ции, лет	Применяе- мый способ начисления амортиза- ции
Здания	314670	60	25	линейный
Сооружения	65005	40	20	линейный
Передаточные устройства	171890	30	25	линейный
Машины и оборудо- вание	244320	15	7	уменьшае- мого остатка

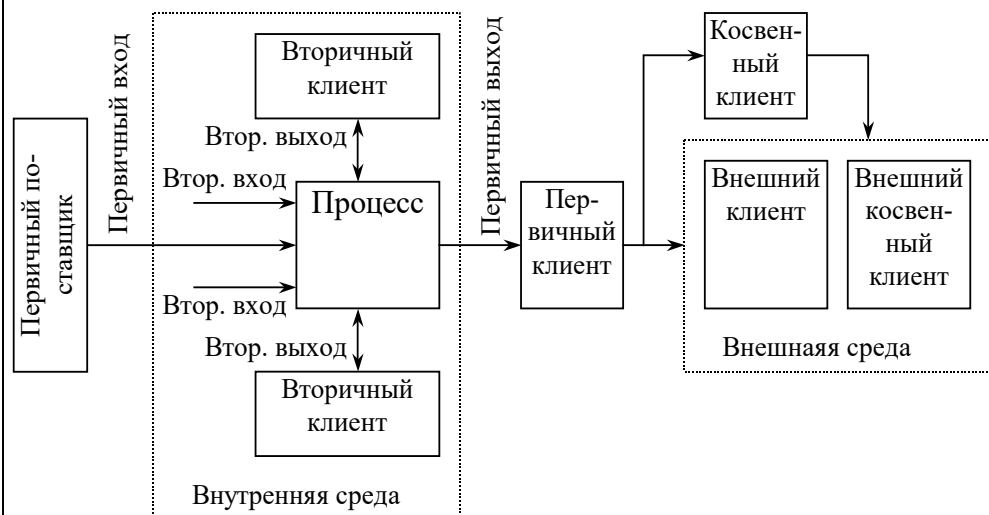


	Транспортные средства	37000	16	8	по сумме чисел лет							
	Инструменты	4800	8	5	уменьшаемого остатка							
	Производ. и хоз. инвентарь и прочие основные средства	83280	25	10	линейный							
	Коэффициент ускорения при списании стоимости способом уменьшаемого остатка принять равным 2.											
	4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.											
	Имеется следующая информация об эффективности реализации различных проектов организации и уровне присущего им риска.											
	Бизнес-единица корпорации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	Эффективность, %	8	5	11	13	4	7	10	6	5	9	
	Уровень риска, %	14	10	19	22	8	15	20	12	13	18	
	Определить, как изменяется эффективность портфеля проектов и уровень риска при осуществлении диверсификации за счет последовательного включения проектов и в результате включения в портфель проектов в порядке убывания их эффективности. Построить графики изменения эффективности портфеля проектов и уровня риска от реализации диверсификации.											
Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем (ПКН-4)	1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.											
	Известны следующие характеристики различных проектов, реализуемых организацией:											
	Проект	Цель проекта	Объем информационного ресурса, кБайт									
			Конъюнктура рынка	Структурные изменения	Поведение конкурентов	Снижение барьеров	Предпочтения	Новые организационные	Надежность поставщиков	Новые технологические		
			1	Расширение рынков сбыта	500		1700					
			2	Совершенствование корпоративной структуры		400					1100	
			3	Актуализация управленческой стратегии		850					320	
4	Совершенствование технологических процессов							410	550			
5	Повышение инновационной активности			370		660						









В результате формирования карт бизнес-процессов требуется оценить уровень эффективности их реализации. Выявить возможность и целесообразность реинжиниринга различных бизнес-процессов организации для повышения эффективности их реализации.

### 3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками.

Используя факторные модели для определения плановой потребности организации в материальных ресурсах, оценить влияние различных факторов и общее изменение плановой потребности под действием всех факторов по следующим данным:

Наименование фактора	Значение	
	план. период	отчет. период
Расход сырья и материалов, кг.:		
А	8,90	7,70
Б	7,60	7,80
В	4,90	5,30
Расход изделий и полуфабрикатов, шт.:		
А	4	4
Б	6	4
В	0	1
Расход топлива и энергии, кВт•ч.:		
А	190	160
Б	180	130
В	120	120
Расход прочих материальных ресурсов, кг.	1200	1300
Объем производства продукции в натуральном выражении, тыс.шт.:		
А	4,5	4,9
Б	5,0	5,1
В	7,8	7,5
Общий объем производства продукции в натуральном выражении, тыс.шт.	17,3	17,5



	Структура производства продукции, в долях:						
	A	0,260	0,280				
	B	0,289	0,291				
	B	0,451	0,429				
	Потери при хранении на складе, в долях	0,07	0,05				
<b>4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.</b>							
Известна следующая информация о значимости и значении различных экономических показателей, а также уровне различных видов риска организации отрасли.							
	Показатель	Значимость	Значение показателя для организации отрасли, %				
			1	2	3	4	5
	Результативность хозяйственной деятельности	0,4	15	16	17	18	19
	Доступность сырьевых рынков	0,2	6	8	7	8	6
	Обеспеченность трудовыми ресурсами	0,4	25	20	28	22	24
	Способность удовлетворять потребности покупателей в товарах и услугах	0,25	22	21	20	23	25
	Современность и эксклюзивность используемых технологий	0,5	30	33	28	26	24
	Инфраструктурная обеспеченность	0,7	18	16	19	20	15
	Достижение рациональной структуры капитала	0,2	6	7	8	7	6
	Наличие высококвалифицированного персонала	0,45	18	20	15	16	17
	Наличие нисходящей вертикальной интеграции	0,25	3	5	3	4	6
	Достижение рациональной структуры активов	0,2	8	7	10	8	10
	Уровень платежеспособности	0,2	15	12	14	13	16
	Объемы фундаментальных и научных исследований	0,2	2	1	4	0	0
	Обеспеченность запасами материальных ресурсов	0,45	30	25	34	40	35
	Эффективность организации сбытовой деятельности	0,25	10	12	13	10	8



	Доступность рынка труда	0,15	4	5	6	5	4
	Обеспеченность финансовыми средствами	0,3	20	23	22	21	18
	Увеличения доли рынка	0,25	13	15	13	15	10
	Эффективность организации снабженческой деятельности	0,35	14	15	10	12	16
	Уровень внедрения достижений НТП	0,3	12	16	10	7	5
	Возможность увеличения дохода и прибыли	0,3	19	17	18	15	20
	Способность увеличения объемов производства	0,4	12	17	15	10	13
	Территориальное размещение	0,3	10	11	10	12	8
	Экономический риск	0,26	16	10	15	14	12
	Финансовый риск	0,32	21	19	20	16	18
	Законодательный риск	0,2	8	8	8	8	8
	Политический риск	0,07	4	4	4	4	4
	Экологический риск	0,15	5	7	6	8	6
<p>Определить частные потенциалы и инвестиционный потенциал организации, уровень инвестиционного риска организации, а также уровень инвестиционной привлекательности организации. Вклад каждого частного потенциала в инвестиционный распределяется следующим образом: снабженческий и сбытовой – 0,15, производственный, трудовой и финансовый – 0,2, а инновационный и инфраструктурный – 0,05. Проранжировать организации по уровню их инвестиционной привлекательности.</p>							

### Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Определение сущности экономического эффекта и эффективности.
2. Стратегическое управление эффективностью.
3. Управления эффективностью использования основных средств.
4. Основные цели управления эффективностью.
5. Классификация методов управления экономической эффективностью.
6. Управление эффективностью стоимости.
7. Основные этапы управления экономической эффективностью.
8. Управление эффективностью проектов и программ.
9. Управления эффективностью использования трудовых ресурсов.
10. Эффективность и стратегия развития.
11. Основные факторы, обеспечивающие повышение экономической эффективности.
12. Управление эффективностью знаний.
13. Управления эффективностью использования оборотных средств.
14. Контроль за изменениями экономической эффективности.
15. Управление эффективностью производственной деятельности.
16. Система показателей экономической эффективности.
17. Управление эффективностью инвестиционной деятельности.
18. Взаимосвязь экономической эффективности и риска.
19. Управление эффективностью инновационной деятельности.
20. Ценовые решения и решения по продуктам в целях управления эффективностью.
21. Управление эффективностью финансовой деятельности.



22. Методы управленческого контроля и бюджетирование при управлении эффективностью бизнеса.
23. Методы анализа экономической эффективности.
24. Управление эффективностью и качеством.
25. Методы планирования экономической эффективности.
26. Управление эффективностью бизнес-процессов.
27. Взаимосвязь экономической эффективности и конкурентоспособности.
28. Управление затратами для обеспечения конкурентных преимуществ и повышения эффективности бизнеса.
29. Основные принципы управления экономической эффективностью.
30. Управление эффективностью и результативностью бизнеса.

**Примерный экзаменационный билет**  
**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение**  
**высшего образования**  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
**(Финансовый университет)**

**Кафедра «Экономика и менеджмент»**

**Филиал Тульский**

**Дисциплина «Современные методы управления эффективностью»**

**Семестр/ модуль 5**

**Направление Менеджмент, направленность программы магистратуры Стратегия и финансы бизнеса**

**Экзаменационный билет № 1**

**1. Определение сущности экономического эффекта и эффективности** (правильный ответ 15 баллов).

**2. Стратегическое управление эффективностью** (правильный ответ 15 баллов).

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

1.	Продукция промышленного предприятия представляет собой	<b>а)</b> результаты деятельности предприятия, связанные с созданием новых материальных ценностей в целях их реализации и использования в собственном производстве; <b>б)</b> конечный результат основной деятельности предприятия, направленный на удовлетворение общественных потребностей и получения прибыли; <b>в)</b> прямой и полезный результат основной деятельности предприятия, представленный в форме продукта и работ промышленного характера; <b>г)</b> конечный продукт труда предприятия, прошедший все стадии технологической обработки, включая ОТК, соответствующий технической документации и ГОСТам, снабженный необходимыми документами и принятый на склад готовой продукции.		
2.	Какая из представленных формул позволяет определить рентабельность продукции ...	<b>а)</b> $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{ВА} + \text{ОА}} \cdot 100\%$ ;	<b>в)</b> $\frac{\Pi_{\text{р}}}{\text{РП}_{\text{ч}}} \cdot 100\%$ ;	<b>д)</b>
		$\frac{\Pi_{\text{в}}}{\text{ОФ} + \text{ОС}} \cdot 100\%$ ;		
		<b>б)</b> $\frac{\Pi_{\text{ч}}}{\text{СК}} \cdot 100\%$ ;	<b>г)</b> $\frac{\Pi_{\text{р}}}{\text{С}} \cdot 100\%$ ;	<b>е)</b>



		$\frac{П_{ч}}{ОФ + ОС} \cdot 100\%$
3.	Изменение производительности труда в результате изменения затрат труда определяется как ...	<p>а) произведение изменения объема выпуска продукции и затрат труда за отчетный период;</p> <p>б) произведение изменения объема выпуска продукции и затрат труда за базисный период;</p> <p>в) произведение выработки за отчетный период и изменения затрат труда;</p> <p>г) произведение объема выпуска продукции за базисный период и изменения затрат труда;</p> <p>д) произведение объема выпуска продукции за отчетный период и затрат труда за базисный период.</p>
4.	Фондовооруженность – это относительный показатель эффективности использования основных средств, определяющий	<p>а) объем выпуска продукции в натуральном выражении, приходящийся на один рубль стоимости основных средств;</p> <p>б) величину прибыли, приходящуюся на один рубль стоимости основных средств;</p> <p>в) объем выпуска продукции в стоимостном выражении, приходящийся на один рубль стоимости основных средств;</p> <p>г) стоимость основных средств, приходящуюся на один рубль выпуска продукции;</p> <p>д) стоимость основных средств, приходящуюся на одного работника предприятия.</p>
5.	Чем выше значение коэффициента оборачиваемости оборотных средств, тем длительность одного оборота ...	<p>а) больше;</p> <p>б) меньше;</p> <p>в) нельзя заранее определить направление изменения;</p> <p>г) не взаимосвязанные показатели.</p>

**4. Задача. Объем выпуска продукции и фактический фонд рабочего времени характеризуются следующими данными (правильный ответ 20 баллов).**

Показатель	Величина
Объем выпуска продукции, тыс.шт.	12000
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.	18700
Фактический фонд рабочего времени, чел.-дн.	21200

**Определить эффективность использования трудовых ресурсов предприятия.**

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

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

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

### **Нормативные акты**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 5 мая 2014 г., с изм. от 23 июня 2014 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 1 июля 2014 г.).



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

#### Основная литература

6. Экономическая эффективность и конкурентоспособность: учебное пособие / Д.Ю. Муромцев, Ю.Л. Муромцев, В.М. Тютюнник, О.А. Белоусов. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2021. 396 с.
7. Управление эффективностью и качеством: модульная программа: Пер. с англ. / Под ред. И. Прокопенко, К. Норта: В 2 ч. М.: Дело, 2020. 800 с.

#### Дополнительная литература

8. Арсенова Е.В. Экономика фирмы: схемы определения: справочное пособие / Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2018. 246 с.
9. Грант Р.М. Современный стратегический анализ / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. 5-е изд. С.-Пб.: Питер, 2018. 560 с.

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

1. Официальный сайт - АКАР (Ассоциация Коммуникационных Агентств России) - <http://www.akarussia.ru>
2. Корпоративный менеджмент - <http://www.cfm.ru>
3. Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru>
4. Компания Роснано - <http://www.rusnano.com/Home.aspx>
5. Российская ассоциация прямого и венчурного инвестирования - <http://www.rvca.ru>
6. Национальное содружество бизнес-ангелов СБАР - <http://www.russba.ru>
7. Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере - <http://www.fasie.ru>
8. Информационный портал Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>
9. Эффективное антикризисное управление - <http://www.e-c-m.ru/>
10. Рейтинговое агентство «Эксперт РА» - <http://www.raexhert.ru>

### **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

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

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

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, студентам необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным



источникам. Если разобраться в материале не удалось – обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Студентам при подготовке к семинарским занятиям следует:

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

Рекомендации для подготовки контрольной работы/эссе.

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

### **Методические рекомендации по написанию контрольной работы**

Контрольная работа/эссе представляет собой краткий анализ содержания литературных источников по заданной теме, проблеме.

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

Требования к структуре и содержанию контрольной работы:

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

Требования к написанию контрольной работы/эссе:

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

Объём контрольной работы/эссе составляет 10-15 страниц.



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

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

лицензионное отечественное:

Astra Linux, Libre Office

лицензионное импортное:

ПО для ТСО лиц с ограниченными возможностями здоровья

свободно распространяемое:

Архиватор KDE (Ark)

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

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

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используются.

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

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

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