

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе
д.филос.н., доц. Атанов А.А.



29.05.2025г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.Э.2. Управление эффективностью бизнеса

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика
Направленность (профиль): Экономика фирмы, предпринимательство
Квалификация выпускника: магистр
Форма обучения: очно-заочная

Курс	2
Семестр	21
Лекции (час)	28
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	0
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	80
Курсовая работа (час)	
Всего часов	108
Зачет (семестр)	
Экзамен (семестр)	21

Иркутск 2025

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.04.01 Экономика.

Автор Е.Э. Бисикало

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры экономики предприятий и предпринимательской деятельности

Заведующий кафедрой А.В. Самаруха

1. Цели изучения дисциплины

Цель и задачи освоения дисциплины Управление эффективностью бизнеса является формирование теоретических знаний и практических навыков управления эффективностью за счет использования современных методик BPM и BSC.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ПК-2	Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ПК-2 Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	З. Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально-экономической эффективности У. Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально-экономической эффективности Н. Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Элективная дисциплина.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 часов.

Вид учебной работы	Количество часов
Контактная(аудиторная) работа	
Лекции	28
Практические (сем, лаб.) занятия	0
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	80
Всего часов	108

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семе- стр	Лек- ции	Семинар Лаборат. Практич.	Само- стоят. раб.	В интера- ктивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
		21					
1	Понятие и виды эффективности	21	4	0	10		Коллоквиум по теме 1
2	Методология сбалансированных систем показателей (ССП, Balanced Scorecard, BSC)	21	4	0	10		Коллоквиум по теме 2
3	Клиентская составляющая BSC	21	4	0	12		Практическое задание по теме 3
4	Составляющая бизнес- процессов BSC	21	4	0	12		Практическое задание по теме 4
5	Составляющая обучения и развития BS	21	4	0	12		Практическое задание по теме 5
6	Финансовая составляющая BSC	21	4	0	12		Практическое задание по теме 6
7	Проектирование системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективности эффективности (KPI)	21	4	0	12		Проект по теме 7
	ИТОГО		28		80		

5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Понятие и виды эффективности	1. _ Понятие об эффективности бизнеса. 2. _ Стоимость бизнеса – критерий его эффективности. 3. _ Основные показатели эффективности бизнеса. 4. _ Модель выбора критерия эффективности. 5. _ Процесс управления эффективностью: субъекты и объекты.
2	Методология сбалансированных систем показателей	1. _ Развитие принципов целевого управления в 70-80-е годы XX века. Проблемы распространения и практического применения методов целевого управления. 2. _ История возникновения и развития концепции сбалансированных систем показателей (Balanced Scorecard, BSC). 3. _ Понятие карты стратегии и стратегических перспектив. 4. _ Перспективы «финансы», «клиенты», «внутренние процессы», «обучение и рост». Причинно-следственные связи. 5. _ Стратегические инициативы бизнеса. 6. _ Графическое представление взаимосвязи элементов Balanced Scorecard. Область применения и ограничения концепции BSC.
3	Клиентская составляющая BSC	1. _ Основные задачи клиентской составляющей BSC. 2. _ Определение приоритетных клиентов и оценка их

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		удовлетворенности. 3. _Группа ключевых показателей клиентской составляющей. 4. Клиентский (репутационный) капитал.
4	Составляющая бизнес-процессов BSC	1. _Специфика бизнес-процессов 2. _Методы управления эффективностью бизнес-процессов 3. _Группа ключевых показателей бизнес-процессов.
5	Составляющая обучения и развития BS	1. _Основные задачи составляющей обучения и развития BSC. Составляющая обучения и развития как основа эффективного использования нематериального капитала компании. 2. _Содержание нематериальных активов компании и цели управления ими. 3. _Человеческий капитал (умение, опыт, знания), организационный капитал (организационная структура и культура, лидерство, соответствие, работа в команде). Понятие компетенции и формирование «профиля компетенции» сотрудника 4. _Информационный капитал (базы данных, сети, системы).
6	Финансовая составляющая BSC	1. _Основные цели финансовой составляющей. 2. _Стратегии финансового развития компании (рост доходности, увеличение производительности и сокращение издержек, использование активов и управление рисками). 3. _Группа ключевых показателей финансовой составляющей.
7	Проектирование системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективности (KPI)	1. _Связь материального поощрения с результатами деятельности. ССП и вознаграждение. 2. _Постановка индивидуальных критериев эффективности как основа современной системы мотивации в компании. 3. _Опережающие и результирующие KPI.

5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1	Концепции управления на основании показателей эффективности. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии.
2	Методика и основные этапы разработки системы сбалансированных показателей компании и ключевых факторов успеха. Проводится в форме семинара по обобщению и углублению знаний с элементами дискуссии.
3	Проектирование клиентской составляющей BSC. Проводится в форме практического занятия
4	Проектирование составляющей бизнес-процессов BSC. Проводится в форме практического занятия
5	Проектирование составляющей обучения и развития BSC. Проводится в форме практического занятия
6	Проектирование финансовой составляющей BSC. Проводится в форме практического занятия.
7	Проект системы мотивации на основе ключевых показателей

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	эффективности. Проводится в форме презентации проектов

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

6.1. Текущий контроль

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	1. Понятие и виды эффективности	ПК-2	З.Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально-экономической эффективности У.Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально-экономической эффективности	Коллоквиум по теме 1	Критерии оценивания: выступление - 5 баллов, участие в обсуждении - 3 балла, обоснованная аргументация - 2 балла. Итого - 10 баллов. (10)
2	2. Методология сбалансированных систем показателей (ССП, Balanced Scorecard, BSC)	ПК-2	З.Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально-экономической эффективности У.Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально-экономической эффективности	Коллоквиум по теме 2	Критерии оценивания: выступление – до 5 баллов, участие в обсуждении– до 5 баллов, Итого – 10 баллов. (10)
3	3. Клиентская составляющая BSC	ПК-2	З.Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально-	Практическое задание по теме 3	Критерии оценивания: Выполнение задания - до 10 баллов, точность и аргументированн

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.n, У.1...У.n, Н.1...Н.n)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100- балльной шкале)
			экономической эффективности У. Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально- экономической эффективности Н. Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений		ость анализа – до 5 баллов, четкое обоснование выводов – до 5 баллов. Итого – 20 баллов (20)
4	4. Составляющая бизнес-процессов BSC	ПК-2	З. Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально- экономической эффективности У. Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально- экономической эффективности Н. Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений	Практическое задание по теме 4	Критерии оценивания: Выполнение задания - до 5 баллов, точность и аргументированн ость анализа – до 3 баллов, четкое обоснование выводов – до 2 баллов. Итого – 10 баллов. (10)
5	5. Составляющая обучения и развития BS	ПК-2	З. Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально- экономической эффективности У. Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально-	Практическое задание по теме 5	Критерии оценивания: Выполнение задания - до 5 баллов, точность и аргументированн ость анализа – до 3 баллов, четкое обоснование выводов – до 2 баллов. Итого – 10 баллов. (10)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (3.1...3.n, У.1...У.n, Н.1...Н.n)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100- балльной шкале)
			экономической эффективности Н.Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений		
6	6. Финансовая составляющая BSC	ПК-2	3.Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально- экономической эффективности У.Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально- экономической эффективности Н.Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений	Практическое задание по теме 6	Критерии оценивания: Выполнение задания - до 10 баллов, точность и аргументированн ость анализа – до 5 баллов, четкое обоснование выводов –до 5 баллов. Итого – 20 баллов. (20)
7	7. Проектирование системы мотивации и мониторинга на основе ключевых показателей эффективности эффективности (KPI)	ПК-2	3.Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально- экономической эффективности У.Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально- экономической эффективности Н.Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений	Проект по теме 7	Своевременность сдачи – 5 баллов, оформление работы – 5балла (в том числе оформление использованных источников), содержание – до 5 баллов (четкость постановки проблемы – 1 балл, использование статистической информации – до 3 баллов, 1 балл – обобщение полученной информации и формулировка выводов).

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100- балльной шкале)
					Подготовка презентации (по заданию преподавателя) – 5 балла, Итого за выполнение задания – 20 баллов. (20)
				Итого	100

6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

Рабочим учебным планом предусмотрен Экзамен в семестре 21.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: Каждый правильный ответ теста оценивается в 4 балла..

Компетенция: ПК-2 Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

Знание: Знать основы разработки управленческих решений и алгоритм их выбора, опираясь на критерии социально-экономической эффективности

1. Внутренние бизнес-процессы как инструмент создания стоимости.
 2. Графическое представление взаимосвязи элементов Balanced Scorecard. Область применения и ограничения концепции BSC.
 3. Группа ключевых показателей клиентской составляющей.
 4. Информационный капитал (базы данных, сети, системы).
 5. История возникновения и развития концепции сбалансированных систем показателей (Balanced Scorecard, BSC).
 6. Клиентский (репутационный) капитал.
 7. Опережающие и результирующие KPI.
 8. Основные задачи клиентской составляющей BSC. Определение приоритетных клиентов и оценка их удовлетворенности.
 9. Основные задачи составляющей обучения и развития BSC. Составляющая обучения и развития как основа эффективного использования нематериального капитала компании.
 10. Основные цели финансовой составляющей.
 11. Перспективы «финансы», «клиенты», «внутренние процессы», «обучение и рост».
- При-чинно-следственные связи.
12. Понятие карты стратегии и стратегических перспектив.
 13. Постановка индивидуальных критериев эффективности как основа современной системы мотивации в компании.

14. Развитие принципов целевого управления в 70-80-е годы XX века. Проблемы распространения и практического применения методов целевого управления.
15. Содержание нематериальных активов компании и цели управления ими.
16. Стратегии финансового развития компании (рост доходности, увеличение производительности и сокращение издержек, использование активов и управление рисками).
17. Стратегические инициативы бизнеса.
18. Человеческий капитал (умение, опыт, знания), организационный капитал (организационная структура и культура, лидерство, соответствие, работа в команде). Понятие компетенции и формирование «профиля компетенции» сотрудника

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: Методика верная - 15 баллов, с незначительными ошибками - от 8 до 14, со значительными ошибками - от 1 до 7, неверная 0, ответы на вопросы: верные - 15 баллов, с незначительными ошибками - 8-14, со значительными ошибками - 1-7, неверные - 0..

Компетенция: ПК-2 Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

Умение: Уметь принимать управленческие решения и обосновывать их выбор, используя критерии социально-экономической эффективности

Задача № 1. Предложить варианты ключевых показателей эффективности

Задача № 2. Привести примеры показателей эффективности

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: Адекватное использование профессиональной терминологии - до 10 баллов, точность постановки проблемы - до 10 баллов, решение - до 10 баллов..

Компетенция: ПК-2 Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

Навык: Владеть навыками разработки эффективных управленческих решений

Задание № 1. Выбрать показатели для анализа клиентской составляющей ключевых показателей эффективности

Задание № 2. Для каждой цели в стратегической карте определите показатель, который в дальнейшем будет использоваться для оценки степени достижения цели.

ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования
**«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «БГУ»)**

Направление - 38.04.01 Экономика
Профиль - Экономика фирмы,
предпринимательство
Кафедра экономики предприятий и
предпринимательской деятельности
Дисциплина - Управление
эффективностью бизнеса

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Привести примеры показателей эффективности (30 баллов).
3. Выбрать показатели для анализа клиентской составляющей ключевых показателей эффективности (30 баллов).

Составитель _____ Е.Э. Бисикало

Заведующий кафедрой _____ А.В. Самаруха

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

а) основная литература:

1. Браун М. Г. Марк Грэм, Brown M. G., Сакулин Ю. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения. Keeping Score/ Марк Грэм Браун.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.-224 с.
2. У., Эккерсон Панели индикаторов как инструмент управления [Электронный ресурс] : ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов / Уэйн Эккерсон У. ; пер. А. Сатунин. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. — 396 с. — 5-9614-0438-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48426.html>

б) дополнительная литература:

1. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. The Balanced Scorecard. Translating Strategy into Action. The Balanced Scorecard. Translating Strategy into Action. [2-е изд., испр. и доп.]/ Р. С. Каплан, Д. П. Нортон.- М.: Олимп-Бизнес, 2004.-294 с.
2. Зенкина, М. В. Построение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности деятельности строительного предприятия [Электронный ресурс] : монография / М. В. Зенкина, О. Г. Семянникова. — Электрон. текстовые данные. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2017. — 163 с. — 978-5-9961-1518-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83714.html>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет
- Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент», адрес доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>. доступ неограниченный
- Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников", адрес доступа: <http://www.grebennikov.ru/>. доступ с компьютеров сети БГУ (по IP-адресам)
- Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области экономики фирмы, предпринимательства, современных систем организации и оплаты труда.

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Практические (семинарские) занятия по своему содержанию связаны с тематикой лекционных занятий. Начинать подготовку к занятию целесообразно с конспекта лекций. Задание на практическое (семинарское) занятие сообщается обучающимся до его проведения. На семинаре преподаватель организует обсуждение этой темы, выступая в качестве организатора, консультанта и эксперта учебно-познавательной деятельности обучающегося.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренные учебным планом);
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий).

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- эссе по заданной теме;
- подготовка к семинарам;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

– MS Office,

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий