

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 13.05.2026 17:55:42  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Экономический факультет**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП) – разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

### **38.04.08 ФИНАНСЫ И КРЕДИТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

### **ФИНАНСОВЫЕ РЫНКИ И ИНВЕСТИЦИИ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление эффективностью бизнеса» входит в программу магистратуры «Финансовые рынки и инвестиции» по направлению 38.04.08 «Финансы и кредит» и изучается в 3 семестре 2 курса. Дисциплину реализует Очно-заочное и заочное отделение. Дисциплина состоит из 4 разделов и 10 тем и направлена на изучение методологических основ в области систем управления эффективностью бизнеса, а также практических навыков, необходимых для внедрения и практического использования таких систем, процесса разработки и выбора модели бюджетирования, определения модели бюджета и стадий развития предприятия. В процессе изучения дисциплины также рассматривается процесс управления эффективностью бизнеса на основе стратегии CRM и BSC.

Целью освоения дисциплины является расчет современных показателей эффективности деятельности компании, анализ системы KPI: понятие, результативность и эффект от ее использования, а также ее взаимосвязи со стратегическим управлением, получение практических навыков управления прибыльностью продаж, ростом бизнеса как драйвером эффективности, расчетом темпов роста бизнеса, а также методов управления бизнесом.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие; УК-1.2 Определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи; УК-1.3 Осуществляет поиск информации для решения поставленной задачи по различным типам запросов; УК-1.4 Предлагает варианты решения задачи, анализирует возможные последствия их использования; УК-1.5 Анализирует пути решения проблем мировоззренческого, нравственного и личностного характер на основе использования основных философских идей и категорий в их историческом развитии и социально-культурном контексте;
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) для академического и профессионального взаимодействия.	УК-4.1 Знает в достаточном правила и способы деловой коммуникации, том числе в профессиональной финансовой сфере, умеет ей пользоваться, в том числе на иностранном(ых) языке(ах); УК-4.2 Устанавливает контакт и организует общение, в том числе с использованием современных коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия; УК-4.3 Представляет результаты коммуникации в устной и письменной формах, в том числе на иностранном(ых) языке(ах) с учетом правил отечественного делопроизводства и международных норм оформления документов;
ОПК-4	Способен обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1 Формулирует цель принятия финансово-экономического и организационно-управленческого финансово-экономические и решения в профессиональной деятельности; ОПК-4.2 Определяет методы и инструменты достижения цели финансово-экономического и

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
		организационно-управленческого решения в профессиональной деятельности; ОПК-4.3 Обосновывает выбор финансово-экономического и организационно-управленческого решения профессиональной деятельности на основе сопоставления альтернативных вариантов достижения цели;

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Управление эффективностью бизнеса» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Управление эффективностью бизнеса».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) для академического и профессионального взаимодействия.	Профессиональный иностранный язык**; Русский язык как иностранный в профессиональной деятельности**; Профессиональный иностранный язык (факультатив); Русский язык в профессиональной деятельности (факультатив); Адаптивный курс по русскому языку для иностранных студентов; Международные финансы и геополитика;	Преддипломная практика;
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Финансовые рынки; Актуальные проблемы современной финансовой науки; Управление инвестиционными проектами; Портфельное инвестирование, коллективные инвестиции, альтернативные инвестиции; Адаптивный курс по основам экономики;	Преддипломная практика;
ОПК-4	Способен обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	Международные валютно-кредитные отношения (МВКО); Международные финансы и геополитика; Инфраструктурное и проектное финансирование; Управление инвестиционными проектами;	Преддипломная практика;

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» составляет «4» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			3
Контактная работа, ак.ч	36		36
Лекции (ЛК)	18		18
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	18		18
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	108		108
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	0		0
Общая трудоемкость дисциплины ак.ч.	ак.ч.	144	144
	зач.ед.	4	4

Общая трудоемкость дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» составляет «4» зачетные единицы.

Таблица 4.2. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очно-заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			4
Контактная работа, ак.ч	54		54
Лекции (ЛК)	18		18
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	36		36
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	90		90
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	0		0
Общая трудоемкость дисциплины ак.ч.	ак.ч.	144	144
	зач.ед.	4	4

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы\*

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Управление эффективностью деятельности организации и стратегии ее роста	1.1	Понятие эффекта и эффективности бизнеса	Эффективность бизнеса (Efficiency). Способы ее измерения: прибыльность, рентабельность и т.п. Понятие эффекта бизнеса.	ЛК
		1.2	Стратегии управления эффективностью бизнеса	Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования. Стратегия цифровой трансформации. Стратегия бережливого производства (Lean). Стратегия KPI и BSC. Стратегия непрерывных улучшений (Kaizen). Аутсорсинг неключевых функций	СЗ
		1.3	Управление эффективностью бизнеса на основе стратегии CPM и BSC.	Управление эффективностью бизнеса на основе CPM (Corporate Performance Management) и BSC (Balanced Scorecard). Суть подхода. Связь стратегии и операционного управления. Процесс управления. Разработка карты стратегических целей (BSC). Определение KPI и целевых значений. Сбор фактических данных через CPM-систему. Анализ отклонений и корректирующие действия.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Современные показатели эффективности деятельности компании	2.1	Система KPI: понятие, результативность и эффект от ее использования.	Виды KPI. По результативности (результат). По эффективности (затраты/ресурсы): себестоимость единицы продукции, выручка на одного сотрудника, время выполнения задачи. Эффект от использования:	ЛК, СЗ
		2.2	Управление прибыльностью продаж	Суть управления. Маржинальность (Margin). Наценка (Markup). Основные рычаги управления. Ценообразование. Снижение переменных затрат. Контроль скидок. Ассортимент. Методы контроля. CVP-анализ. Маржинальная прибыль	СЗ
		2.3	Управление затратами и их эффективностью.	Суть управления затратами. Классификация затрат (база для управления) Основные методы управления затратами. Стандарт-костинг (Standard Costing). Директ-костинг (Direct Costing). Таргет-костинг (Target Costing). Кайдзен-костинг (Kaizen Costing). ABC (Activity Based Costing). Анализ эффективности затрат. Этапы процесса управления.	СЗ
Раздел 3	Управление компанией на основе системы сбалансированных показателей (BSC).	3.1	Система сбалансированных показателей как модель стратегического управления компанией	Четыре перспективы (проекции). Финансы. Клиенты. Внутренние процессы. Обучение и развитие (Персонал). Ключевые принципы построения BSC. Причинно-следственные связи. Сбалансированность. Стратегические карты. Как это работает в управлении. Каскадирование. Постановка целей. Обратная связь. Преимущества. Недостатки и риски	СЗ
		3.2	Основные проекции ССП. Взаимосвязь стратегического и оперативного управления.	4 перспективы (Финансы, Клиенты, Процессы, Обучение), которые связывают нематериальные активы с финансовым результатом. Взаимосвязь управления-каскадирование (спуск стратегии до операционных задач) и обратной связи (оперативные данные служат индикаторами выполнения стратегии).	ЛК
Раздел 4	Бюджетирование как способ повышения эффективности деятельности организации	4.1	Бюджетирование как управленческая технология.	Суть технологии. Главные функции. Планирование. Координация. Учет. Контроль. Мотивация. Ключевые элементы системы. Центры финансовой ответственности (ЦФО). Бюджеты. Бюджетный регламент. Этапы бюджетного цикла. Плюсы и минусы технологии	ЛК, СЗ
		4.2	Этапы и система формирования бюджета.	Система формирования бюджета (принципы). Этапы бюджетного процесса (цикл). Составление проекта бюджета. Рассмотрение и утверждение. Исполнение бюджета. Контроль и отчетность.	СЗ

\* - заполняется только по ОЧНОЙ форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Одинцов, Б. Е. Современные информационные технологии в управлении экономической деятельностью (теория и практика) : учебное пособие / Б. Е. Одинцов, А. Н. Романов, С. М. Догучаева. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 373 с. - ISBN 978-5-16-022040-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2243458> (дата обращения: 06.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

2. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584487> (дата обращения: 06.04.2026).

### Дополнительная литература:

1. Чараева, М.В. Стратегия управления корпоративными финансами : инвестиции и риски : монография / М. В. Чараева; рецензенты: А. А. Бакулина, Н. А. Львова. — Москва : Инфра-М, 2021. — 219 с.: ил., граф., табл.. — (Научная мысль). — Библиогр.: с. 213-215. — ISBN 978-5-16-108248-5.

2. Казакова, Н. А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности : учебник / Н.А. Казакова.— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2023. – 261 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс].

### Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН <https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>
- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>
- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>
- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Наукометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Управление эффективностью бизнеса».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО**

Доцент

---

Должность

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП**

Заведующий кафедрой

---

Должность

**РАЗРАБОТЧИКИ**

Доцент

---

Должность

Ахмедов Ф.Н.

---

Фамилия И.О

Динец Д.А.

---

Фамилия И.О

Степанникова О.А.

---

Фамилия И.О