



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра Менеджмента в строительстве

УТВЕРЖДАЮ  
Начальник учебно-методического управления

«31» октября 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Управление эффективностью бизнеса в строительстве

направление подготовки/специальность 38.04.05 Бизнес-информатика

направленность (профиль)/специализация образовательной программы Бизнес-анализ систем  
управления строительной организацией

Форма обучения очная

Санкт-Петербург, 2024

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов профессиональных знаний, умений в области оценки эффективности деятельности строительной организации, систем управления эффективностью.

Задачами освоения дисциплины являются:

- формирование знаний в области оперативной и стратегической деятельности строительной организации;
- овладение инструментами оценки эффективности деятельности строительной организации;
- разработка показателей оценки эффективности деятельности строительной организации;
- экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития строительной организации.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения ОПОП
ПК-1 Способен разрабатывать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития строительной организации	ПК-1.1 Разрабатывает систему показателей оценки эффективности деятельности строительной организации	<b>знает</b> экономические основы эффективного функционирования строительных организаций; основные методы и приемы разработки системы показателей оценки эффективности деятельности строительной организации. <b>умеет</b> использовать инструментарий оценки эффективности деятельности строительной организации; осуществлять технико-экономическое обоснование принимаемых решений в области экономики строительства; обрабатывать экономическую информацию для решения экономических задач в строительной организации. <b>владеет</b> методами экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности строительной организации; методами обоснования выбора эффективных экономических решений по использованию технических, материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

ПК-1 Способен разрабатывать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития строительной организации	ПК-1.2 Осуществляет контроль выполнения планов финансово-хозяйственной деятельности строительной организации и ее подразделений	<b>знает</b> методы экономического анализа и учета показателей финансово-хозяйственной деятельности строительной организации и ее подразделений. <b>умеет</b> осуществлять контроль выполнения планов финансово-хозяйственной деятельности строительной организации и ее подразделений. <b>владеет</b> навыками анализировать и оценивать показатели выполнения планов финансово-хозяйственной деятельности строительной организации и ее подразделений.
ПК-1 Способен разрабатывать экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития строительной организации	ПК-1.3 Разрабатывает меры по повышению эффективности деятельности строительной организации	<b>знает</b> методы выявления резервов повышения эффективности деятельности строительной организации. <b>умеет</b> разрабатывать меры по повышению эффективности деятельности строительной организации. <b>владеет</b> навыками оценки планов по повышению эффективности деятельности строительной организации.

### 3. Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина (модуль) включена в Блок «Дисциплины, модули» Б1.В.ДВ.01.01 основной профессиональной образовательной программы 38.04.05 Бизнес-информатика и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана.

№ п/п	Предшествующие дисциплины	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	Основы системного анализа и теории принятия решений	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, УК-1.6
2	Эконометрика	ОПК-1.1
3	Управление в строительстве	ОПК-4.1, ОПК-4.2, ОПК-3.3
4	Бизнес-аналитика	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3

Для успешного изучения дисциплины обучающиеся должны:

**Знать:** основы системного анализа и теории принятия решений, особенности управления строительной организацией;

**Уметь:** осуществлять выбор методов и моделей принятия и реализации организационно-управленческих решений;

**Владеть:** навыками принятия организационно-управленческих решений.

№ п/п	Последующие дисциплины	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	Проектная практика	УК-2.1, ОПК-2.1, ОПК-2.2
2	Проектно-технологическая практика	ПК(Ц)-1.2, ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-3.4



2.1.	Системы управления эффективностью строительной организацией	3	2		8				22	32	ПК-1.3
2.2.	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	3	4		4				14	22	ПК-1.2, ПК-1.3
2.3.	Построение эффективной модели бизнеса в строительстве	3	2		6				12	20	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
3.	3 раздел. Иная контактная работа										
3.1.	Контрольная работа	3								0,8	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
4.	4 раздел. Контроль										
4.1.	Экзамен	3								27	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3

### 5.1. Лекции

№ разд	Наименование раздела и темы лекций	Наименование и краткое содержание лекций									
1	Строительная организация как объект управления	Управление строительной организацией Особенности строительной организации как объекта управления. Объекты и субъекты управления в строительной организации. Цели и миссия строительной организации. Виды строительных организаций. Концепция жизненного цикла организации, внешняя и внутренняя среда организации.									
2	Сущность и содержание эффективности деятельности строительной организации	Методы и показатели оценки эффективности деятельности строительной организации Понятия эффективности деятельности строительной организации. Оценка эффективности деятельности строительной организации. Методы оценки эффективности деятельности строительной организации. Основные показатели, используемые для оценки эффективности деятельности строительной организации.									
3	Показатели эффективности деятельности строительной организации	Ключевые показатели эффективности деятельности организации KPI/ KGI: понятие, результативность и эффективность, методология, классификация, правила и принципы, связь со стратегией и ориентация на операционную деятельность									
4	Системы управления эффективностью строительной организацией	Концепции управления эффективностью строительной организации Понятие системы управления. Концепции управления эффективностью деятельности строительной организации. Виды систем управления эффективностью организацией.									
5	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	Бюджет в управлении эффективностью деятельности строительной организации Понятие бюджета и процесса бюджетирования. Виды бюджетов. Использование бюджета в управлении эффективностью деятельности строительной организации.									
6	Построение	Бизнес-модели в строительстве									

	эффективной модели бизнеса в строительстве	Структура понятия «устойчивое развитие» организации. Генезис понятия «бизнес- модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес- модели. Направления практического применения бизнес-моделей в строительстве. Организационная компонента бизнес-модели.
--	--	--

## 5.2. Практические занятия

№ разд	Наименование раздела и темы практических занятий	Наименование и содержание практических занятий
1	Строительная организация как объект управления	Процессы управления строительной организацией, функции и методы управления Соотнесите функции управления и принимаемые решения. Укажите, в рамках какой функции управления принимается указанное решение: планирование, организация, мотивация или контроль. Описать свои шаги по выбору методов управления, а также оценить эффективность их применения в предлагаемой управленческой ситуации.
2	Сущность и содержание эффективности деятельности строительной организации	Понятие бизнес-модели: сущность, типология и основные принципы построения Генезис понятия «бизнес -модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес- модели. Направления практического применения бизнес-моделей. Типы классификаций бизнес- моделей: «Архетипы бизнес-моделей МПТ», подходы Г. Чесбро, А. Остервальдера и И. Пинье, А. Соолятэ и др. Карта сети создания ценности В. Элли. Схема бизнес-модели П. Сталера. Интегрированная бизнес- модель Д. Хэмбрика и Дж. Фредериксона. Идентификация элементов бизнес-модели: сегменты потребителей, предложение (продукт или услуга), каналы распределения, отношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, основная деятельность, ключевые партнеры, структура расходов. Организационная компонента бизнес-модели.
3	Показатели эффективности деятельности строительной организации	Показатели эффективности и их значение для управления эффективностью Показатели эффективности и их значение для управления эффективностью. Оценка методических подходов к разработке ключевых показателей деятельности. Система сбалансированных показателей как модель стратегического управления. компанией. Основные проекции BSC. Взаимосвязь стратегического и оперативного управления. Причинно- следственные связи целей и показателей. Организация управления и контроля на основе сбалансированной системы показателей. Классификация KPI по направлениям деятельности (проекциям).
4	Системы управления эффективностью строительной организацией	Инструменты управления эффективностью строительной организации Стратегии прибыльного роста. Модели McKinsey и MACS и их вклад в стратегический анализ диверсифицированных компаний. Модель трех горизонтов роста. Параллельное управление горизонтами. Факторы, учитываемые при определении равновесия. Защита нового горизонта роста. Примеры нестабильных моделей роста. Изучение опыта успешных зарубежных компаний по созданию стратегической лестницы роста. Управление компанией с учетом специфики горизонтов роста: тип лидеров, подход к сотрудникам, цель и результаты планирования, показатели эффективности. Модель McKinsey «Смежные отрасли основного бизнеса».

5	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	<p>Методы и инструменты разработки бюджета</p> <p>Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования.</p> <p>Новые подходы к бюджетированию: сценарное планирование, скользящий бюджет, процессно- ориентированное бюджетирование.</p> <p>Классификация бюджетов. Методы разработки сводного бюджета.</p> <p>Управление затратами в период кризиса. Особенности разработки бюджета движения денежных средств. Методика сбалансированного бюджета, решение дилеммы: рентабельность или ликвидность.</p> <p>Методика сегментарного анализа и его связь с маркетингом и бюджетированием. Методы финансового прогнозирования. Метод процента от продаж. Финансовое моделирование на основе показателя ROI.</p> <p>Организация бюджетирования и управление по центрам финансовой ответственности (ЦФО).</p>
6	Построение эффективной модели бизнеса в строительстве	<p>Моделирование бизнес- процессов строительной организации.</p> <p>Жизненный цикл организации и ее кризисы. Диагностика организации и идентификация проблем организационного построения и методов их решения. Основные проблемы эффективного управления организацией. Корректировка организационных структур под стратегию развития строительной организации. Зоны ответственности, принципы координации и нормы управляемости. Взаимосвязь ключевых показателей деятельности строительной организации с мотивацией персонала. Моделирование бизнес- процессов строительной организации.</p>

### 5.3. Самостоятельная работа обучающихся

№ разд	Наименование раздела дисциплины и темы	Содержание самостоятельной работы
1	Строительная организация как объект управления	<p>Подготовка к тесту, изучение литературы по теме. Подготовка к практическому занятию</p> <p>Прочитать теоретические материалы по теме, ответить на контрольные вопросы. Повторить функции управления</p>
2	Сущность и содержание эффективности деятельности строительной организации	<p>Подготовка к тесту, изучение литературы по теме. Подготовка к практическому занятию</p> <p>Прочитать теоретические материалы по теме. Ответить на вопросы.</p> <p>Повторить организационные структуры управления</p>
3	Показатели эффективности деятельности строительной организации	<p>Подготовка к тесту, изучение литературы по теме. Выполнение контрольной работы.</p> <p>Прочитать теоретические материалы по теме. Ответить на вопросы.</p> <p>Рассчитать показатели эффективности на примере выбранной строительной организации, выполнить анализ и оценку показателей в динамике за 3 года (контрольная работа).</p>
4	Системы управления эффективностью строительной организацией	<p>Подготовка к тесту, изучение литературы по теме. Подготовка к практическому занятию. Выполнение контрольной работы</p> <p>Изучение теоретического материала по теме, ответить на вопросы.</p> <p>Повторить к практическому занятию методы стратегического анализа.</p> <p>Разработать рекомендации по повышению эффективности деятельности выбранной строительной организации (контрольная работа).</p>

5	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	Подготовка к тесту, изучение литературы по теме. Подготовка к практическому занятию Изучить теоретический материал, ответить на вопросы.
6	Построение эффективной модели бизнеса в строительстве	Подготовка к тесту, изучение литературы по теме. Изучить теоретические материалы по теме. Ответить на вопросы.

## 6. Методические материалы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Программой дисциплины предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, и практических, предполагающих закрепление изученного материала и формирование у обучающихся необходимых знаний, умений и навыков.

Кроме того, важнейшим этапом изучения дисциплины является самостоятельная работа обучающихся с использованием всех средств и возможностей современных образовательных технологий.

В объем самостоятельной работы по дисциплине включается следующее:

- изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к выполнению контрольной работы;
- подготовка к экзамену.

Залогом успешного освоения дисциплины является обязательное посещение всех видов занятий, так как пропуск одного (тем более, нескольких) занятий может осложнить освоение разделов курса.

На практических занятиях материал, изложенный на лекциях, закрепляется выполнением индивидуальных и групповых заданий, а также выполнением контрольной работы.

Приступая к изучению дисциплины, необходимо в первую очередь ознакомиться с содержанием РПД для студентов очной формы обучения, а также методическими указаниями по организации самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям и в рамках самостоятельной работы по изучению дисциплины обучающимся необходимо:

- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники;
- выполнить практические задания в рамках изучаемой темы;
- подготовиться к промежуточной аттестации.

Итогом изучения дисциплины является экзамен.

Студенты, не прошедшие аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Для этого необходимо подготовиться по теоретическим вопросам, ликвидировать задолженность по практическим занятиям, выполнить контрольную работу.

## 7. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код и наименование индикатора контролируемой компетенции	Вид оценочного средства
1	Строительная организация как объект управления	ПК-1.1	тест, задание
2	Сущность и содержание эффективности деятельности строительной организации	ПК-1.3	тест, задание
3	Показатели эффективности деятельности строительной организации	ПК-1.1	тест, задание
4	Системы управления эффективностью строительной организацией	ПК-1.3	тест, задание
5	Бюджетирование, как элемент системы управления эффективностью бизнеса	ПК-1.2, ПК-1.3	тест, задание
6	Построение эффективной модели бизнеса в строительстве	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3	тест, задание
7	Контрольная работа	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3	Задание контрольной работы

8	Экзамен	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3	Вопросы
---	---------	------------------------	---------

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля успеваемости, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Тестовые задания

(для проверки сформированности индикатора достижения компетенции (ПК-1.1))

1. Результативность управления – это:

- а) уровень реализации целей и стратегий, достижения определенных качественных и количественных, а также экономических результатов организации;
- б) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей;
- в) сохранение товара и создание инфраструктуры, облегчающей обслуживание покупателей;
- г) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения.

2. Экономичность – это:

- а) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы;
- б) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей;
- в) степень использования организацией необходимых ресурсов – выражается соотношением ресурсов, подлежащим к потреблению и ресурсам, фактически потребленным;
- г) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения.

3. Эффективность – это:

- а) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы;
- б) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей;
- в) соотношение результатов и затрат деятельности организации. Чем выше результат (доход, прибыль), тем лучше работает та или иная организационная система;
- г) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения.

4. Эффективность управления – это:

- а) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы;
- б) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей;
- в) комплексная результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации);
- г) эффективности действий людей в процессе деятельности организации, в процессе реализации интересов, в достижении определенных целей.

5. Изменение – это:

- а) отношение количества единиц на выходе к количеству единицу на входе;
- б) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей;
- в) условное обозначение открывающихся возможностей;
- г) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации.

Тестовые задания

(для проверки сформированности индикатора достижения компетенции (ПК-1.2, ПК - 1.3))

1. Подход к оценке управления эффективностью бизнеса означает:

- а) определение стратегического ресурса;

- б) определение целей стейкхолдеров;
- в) оптимизировать внутренние процессы;
- г) определять цели на стратегическом, тактическом и оперативных уровнях;
- д) оптимизировать потоки информации.

2. Бизнес-модель компании — это

- а) концептуальное описание предпринимательской деятельности, которое описывает, как предприятие получает доход;
- б) набор стратегически важных целей предприятия и показателей их достижения;
- в) модель бизнес-процессов предприятия;
- г) бизнес-архитектура предприятия.

3. Какие расходы включаются в САС (Customer Acquisition Cost)?

- а) постоянные расходы;
- б) только бюджеты на рекламные кампании по продвижению в соцсетях;
- в) переменные расходы
- г) все расходы на маркетинг и продвижение: бюджеты на рекламные кампании, оплата труда задействованных специалистов (маркетолог, копирайтер, организатор PR-мероприятия), лицензии за сервисы рассылок (email, смс, tg и пр.)

4. Понятие «эффективность управления» относится: (ПС)

- а) к объекту управления;
- б) к субъекту управления;
- в) к технологии производства.

5. На эффективность управления влияют: (ПС)

- а) потенциал сотрудников,
- б) производительность труда,
- в) средства производства,
- г) предметы потребления,
- д) культура организации.

Задания для контрольной работы "Разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности строительной организации"

1. Рассчитать показатели эффективности на примере выбранной строительной организации, выполнить анализ и оценку показателей в динамике за 3 года .
2. Разработать рекомендации по повышению эффективности деятельности выбранной строительной организации.

Задание ПК 1.1.

1. Какая максимальная цена может ожидаться за предприятие в настоящий момент, если в его бизнес-плане намечается, что: 1. через 4 года; (длительность прогнозного периода) денежный поток предприятия выйдет на уровень 100 тыс. руб. 2. начиная с перехода от второго к третьему году прогнозного периода, стабильного темпа прироста в 3%.

Бизнес предприятия является долгосрочным. Используйте модель Гордона.

2. Предприятие оценено методом накопления активов. Его обоснованная рыночная стоимость составляет 100 млн. руб. На следующий день после получения этой оценки предприятие взяло кредит в 10 млн. руб. На 8 млн. руб. из средств кредита, предприятие приобрело оборудование.

Ставка процента по кредиту -20% годовых. Уплата процентов — в конце года. Погашение кредита — через 2 года. Как должна измениться оценка рыночной стоимости предприятия?

Задание ПК 1.2 и 1.3.

Составьте финансовый план для выбранной Вами строительной организации, при этом постарайтесь

учесть:

- а) наличие незавершенного производства;

б) преимущества детального выделения переменных общепроизводственных коммерческих и управленческих расходов;

в) возможности планирования по центрам ответственности.

2. Разработайте бизнес-модель потенциально создаваемого бизнеса в строительстве на основании изученных примеров составления бизнес-моделей для известных мировых компаний.

### 7.3. Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении текущего контроля успеваемости

<p>Оценка «отлично» (зачтено)</p>	<p>знания:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы;</li><li>- точное использование научной терминологии, систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы;</li><li>- полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</li></ul> <p>умения:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- умеет ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин</li></ul> <p>навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li><li>- владеет навыками самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации;</li><li>- применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий;</li><li>- грамотно обосновывает ход решения задач;</li><li>- безупречно владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач;</li><li>- творческая самостоятельная работа на практических/семинарских/лабораторных занятиях, активно участвует в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий</li></ul>
<p>Оценка «хорошо» (зачтено)</p>	<p>знания:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине;</li><li>- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой по дисциплине (модулю)</li></ul> <p>умения:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку;</li><li>- использует научную терминологию, лингвистически и логически правильно излагает ответы на вопросы, умеет делать обоснованные выводы;</li><li>- владеет инструментарием по дисциплине, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач</li></ul> <p>навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий;</li><li>- средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций;</li><li>- без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий;</li><li>- обосновывает ход решения задач без затруднений</li></ul>

<p>Оценка «удовлетворительно» (зачтено)</p>	<p>знания: - достаточный минимальный объем знаний по дисциплине; - усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой; - использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок умения: - умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку; - владеет инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач; - умеет под руководством преподавателя решать стандартные задачи навыки: - работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий; - достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций; - испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий</p>
<p>Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено)</p>	<p>знания: - фрагментарные знания по дисциплине; - отказ от ответа (выполнения письменной работы); - знание отдельных источников, рекомендованных рабочей программой по дисциплине; умения: - не умеет использовать научную терминологию; - наличие грубых ошибок навыки: - низкий уровень культуры исполнения заданий; - низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций; - отсутствие навыков самостоятельной работы; - не может обосновать алгоритм выполнения заданий</p>

7.4. Теоретические вопросы и практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.4.1. Теоретические вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Примерный перечень вопросов:

1. Эффективность как интегральный показатель деятельности. Матрица эффективности: управление экономичностью и результативностью.
2. Организация как система. Концепция 7S McKinsey и ее роль в управлении эффективностью.
3. Сущность системного управления. BPM (Business Performance Management) (CPM, EPM) – система управления эффективностью бизнеса через совокупность технологий.
4. Инструменты BPM: целеполагание, сбалансированная система показателей, бюджетирование, анализ деятельности и оценка результативности, мотивация персонала. Информационная поддержка BPM-системы.
5. Технология управления по целям. Роль бюджетирования в управлении эффективностью.
6. Стратегии прибыльного роста. Модели DE McKinsey и MACS и их вклад в стратегический анализ диверсифицированных компаний. Модель трех горизонтов роста.
7. Параллельное управление горизонтами. Факторы, учитываемые при определении равновесия. Защита нового горизонта роста. Примеры нестабильных моделей роста.
8. Изучение опыта успешных зарубежных компаний по созданию стратегической лестницы роста.

9. Управление компанией с учетом специфики горизонтов роста: тип лидеров, подход к сотрудникам, цель и результаты планирования, показатели эффективности.
  10. Модель McKinsey «Смежные отрасли основного бизнеса».
  11. Структура понятия «устойчивое развитие» производственного предприятия. Генезис понятия «бизнес-модель». Элементы бизнеса, отражаемые в бизнес-модели. Направления практического применения бизнес-моделей. Типы классификаций бизнес-моделей:
  12. «Архетипы бизнес-моделей МПТ», подходы Г. Чесбро, А. Остервальдера и И. Пинье, А. Сооляттэ и др.
  13. Карта сети создания ценности В. Элли.
  14. Схема бизнес-модели П. Сталера.
  15. Интегрированная бизнес-модель Д. Хэмбрика и Дж. Фредериксона.
  16. Идентификация элементов бизнес-модели: сегменты потребителей, предложение (продукт или услуга), каналы распределения, отношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, основная деятельность, ключевые партнеры, структура расходов.
  17. Показатели эффективности и их значение для управления эффективностью. Оценка методических подходов к разработке ключевых показателей деятельности. Система сбалансированных показателей как модель стратегического управления компанией.
  18. Основные проекции BSC. Взаимосвязь стратегического и оперативного управления.
  19. Причинно- следственные связи целей и показателей. Организация управления и контроля на основе сбалансированной системы показателей. Классификация KPI по направлениям деятельности (проециям).
  20. Взаимосвязь стратегического планирования и бюджетирования. Новые подходы к бюджетированию: сценарное планирование, скользящий бюджет, процессно-ориентированное бюджетирование.
  21. Классификация бюджетов. Методы разработки сводного бюджета.
  22. Управление затратами в период кризиса. Особенности разработки бюджета движения денежных средств.
  23. Методика сбалансированного бюджета, решение дилеммы: рентабельность или ликвидность.
  24. Методика сегментарного анализа и его связь с маркетингом и бюджетированием.
  25. Методы финансового прогнозирования. Метод процента от продаж. Финансовое моделирование на основе показателя ROI.
  26. Организация бюджетирования и управление по центрам финансовой ответственности (ЦФО).
  27. Жизненный цикл организации и ее кризисы. Диагностика организации и идентификация проблем организационного построения и методов их решения.
  28. Основные проблемы эффективного управления организацией.
  29. Корректировка организационных структур под стратегию развития организации. Зоны ответственности, принципы координации и нормы управляемости.
  30. Взаимосвязь ключевых показателей деятельности с мотивацией персонала.
- Моделирование бизнес-процессов организации.
31. Что такое менеджмент.
  32. Основные понятия менеджмента.
  33. Виды менеджмента.
  34. Современные концепции управления организацией.
  35. Функции, принципы, методы управления строительной организацией.
  36. Понятия организации.
  37. Особенности строительной организации как объекта управления.
  38. Объект и субъект управления в строительной организации.
  39. Цели и миссия строительной организации.
  40. Виды организации.
  41. Концепция жизненного цикла организации.
  42. Внешняя и внутренняя среда организации.
  43. Виды и особенности организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная, дивизиональная, матричная, проектная, сетевая.
  44. Сущность управленческих решений и их характеристики.

45. Классификация управленческих решений.
46. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
47. Алгоритм подготовки управленческих решений.
48. Информационное обеспечение управленческих решений.
49. Контроль исполнения управленческого решения
50. Понятие стратегии. Особенности стратегических решений.
51. Базовые методы стратегического анализа.
52. Виды стратегий.
53. Основные подходы к разработке стратегии.
54. Виды ресурсов строительной организации, компетенции.
55. Базовые модели управления материальными запасами.
56. Системы управления материальными ресурсами в строительстве.
57. Планирование материальных затрат в строительстве.
58. Логистика строительного производства.
59. Учет и контроль использования материальных ресурсов в строительстве.
60. Нормирование расхода материальных ресурсов в строительстве.
61. Трудовые ресурсы строительной организации, классификация и значение.
62. Определение потребности в персонале.
63. Производительность труда: сущность, методика определения и планирования.
64. Сущность заработной платы, принципы и методы ее исчисления и планирования.
65. Управление трудовыми ресурсами: понятие и подходы.
66. Функции кадровой службы строительной организации
67. Общее представление о маркетинге и его основных подходах в реализации товаров.
68. Особенности маркетинга строительной продукции.
69. Маркетинговые исследования рынка строительной продукции.
70. Общие концепции планирования маркетинга.

#### 7.4.2. Практические задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания представлены в ЭИОС Moodle по адресу: ЭИОС / СДО СПбГАСУ Moodle / Кафедры (<https://moodle.spbgasu.ru/course/index.php?categoryid=8>) / Менеджмент в строительстве / Магистратура / Управление строительной организацией

#### 7.4.3. Примерные темы курсовой работы (проекта) (при наличии)

Курсовая работа (проект) учебным планом не предусмотрены.

#### 7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура проведения промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости регламентируется локальным нормативным актом, определяющим порядок организации и проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся. Процедура оценивания формирования компетенций при проведении текущего контроля приведена в п. 7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы текущего контроля приведены в п. 7.2. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

#### 7.6. Критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии оценивания	Уровень освоения и оценка			
	Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		

	<p>Уровень освоения компетенции «недостаточный». Компетенции не сформированы. Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы</p>	<p>Уровень освоения компетенции «пороговый». Компетенции сформированы. Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.</p>	<p>Уровень освоения компетенции «продвинутый». Компетенции сформированы. Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.</p>	<p>Уровень освоения компетенции «высокий». Компетенции сформированы. Знания аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка</p>
знания	<p>Обучающийся демонстрирует: -существенные пробелы в знаниях учебного материала; -допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; -непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует: -знания теоретического материала; -неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; -неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует: -знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - знания теоретического материала -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; -правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует: -глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; -полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, -логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора.</p>

<p>умения</p>	<p>При выполнении практического задания билета обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень умений. Практические задания не выполнены. Обучающийся не отвечает на вопросы билета при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	<p>Обучающийся выполнил практическое задание билета с существенными неточностями. Допускаются ошибки в содержании ответа и решении практических заданий. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей.</p>	<p>Обучающийся выполнил практическое задание билета с небольшими неточностями. Показал хорошие умения в рамках освоенного учебного материала. Предложенные практические задания решены с небольшими неточностями. Ответил на большинство дополнительных вопросов.</p>	<p>Обучающийся правильно выполнил практическое задание билета. Показал отличные умения в рамках освоенного учебного материала. Решает предложенные практические задания без ошибок. Ответил на все дополнительные вопросы.</p>
<p>владение навыками</p>	<p>Не может выбрать методику выполнения заданий. Допускает грубые ошибки при выполнении заданий, нарушающие логику решения задач. Делает некорректные выводы. Не может обосновать алгоритм выполнения заданий.</p>	<p>Испытывает затруднения по выбору методики выполнения заданий. Допускает ошибки при выполнении заданий, нарушения логики решения задач. Испытывает затруднения с формулированием корректных выводов. Испытывает затруднения при обосновании алгоритма выполнения заданий.</p>	<p>Без затруднений выбирает стандартную методику выполнения заданий. Допускает ошибки при выполнении заданий, не нарушающие логику решения задач. Делает корректные выводы по результатам решения задачи. Обосновывает ход решения задач без затруднений.</p>	<p>Применяет теоретические знания для выбора методики выполнения заданий. Не допускает ошибок при выполнении заданий. Самостоятельно анализирует результаты выполнения заданий. Грамотно обосновывает ход решения задач.</p>

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной, и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, владение навыками).

Оценка «отлично»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно»/«зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно»/«не зачтено» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

## 8. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

### 8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы	Количество экземпляров/электронный адрес ЭБС
<b><u>Основная литература</u></b>		
1	Бендерская О. Б., Бизнес-аналитика, Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/92242.html">http://www.iprbookshop.ru/92242.html</a>
2	Наумов И. В., Никулина Н. Л., Эконометрика. Экономическое моделирование социально-экономических процессов в территориальных системах, Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021	<a href="https://www.iprbookshop.ru/115705.html">https://www.iprbookshop.ru/115705.html</a>
3	Полити В. В., Канхва В. С., Бочков А. Ю., Сызранцев Г. А., Экономика строительства и технико-экономический анализ, Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/95541.html">http://www.iprbookshop.ru/95541.html</a>
<b><u>Дополнительная литература</u></b>		
1	Пурлик В. М., Управление эффективностью деятельности организации, Москва: Юрайт, 2024	<a href="https://urait.ru/bcode/543212">https://urait.ru/bcode/543212</a>

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

### 8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="https://www.elibrary.ru/">https://www.elibrary.ru/</a>

### 8.3. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Наименование	Электронный адрес ресурса
Информационно-правовая база данных Кодекс	<a href="http://gasudata.lan.spbgasu.ru/docs/">http://gasudata.lan.spbgasu.ru/docs/</a>
Система дистанционного обучения СПбГАСУ Moodle	<a href="https://moodle.spbgasu.ru/">https://moodle.spbgasu.ru/</a>
Электронная библиотека Ирбис 64	<a href="http://ntb.spbgasu.ru/irbis64r_plus/">http://ntb.spbgasu.ru/irbis64r_plus/</a>
Электронно-библиотечная система издательства "Лань"	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
Электронно-библиотечная система издательства "ЮРАЙТ"	<a href="https://www.biblio-online.ru/">https://www.biblio-online.ru/</a>
Электронно-библиотечная система издательства "IPRsmart"	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
Российская государственная библиотека	<a href="http://www.rsl.ru">www.rsl.ru</a>

### 8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Наименование	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
LibreOffice	Свободно распространяемое

## 8.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

### Сведения об оснащённости учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащённость оборудованием и техническими средствами обучения
26. Учебные аудитории для проведения лекционных занятий	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудиосистема), доска, экран, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет
26. Учебные аудитории для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная аудитория для проведения практических занятий, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – комплект мультимедийного оборудования (персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран, аудиосистема), доска, комплект учебной мебели, подключение к компьютерной сети СПбГАСУ, выход в Интернет
26. Помещения для самостоятельной работы	Помещение для самостоятельной работы (читальный зал библиотеки, ауд. 217): ПК-23 шт., в т.ч. 1 шт.- ПК для лиц с ОВЗ (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду СПбГАСУ.

Для инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечиваются специальные условия для получения образования в соответствии с требованиями нормативно-правовых документов.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 990).

Программу составил:

проф., д.э.н. Н.Г. Плетнева

доцент, к.э.н. Н.В. Алиевская

доцент, к.э.н. Н.Е. Белова

Программа обсуждена и рекомендована на заседании кафедры Менеджмента в строительстве 13.09.2024, протокол № 2

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор Н.Г. Плетнева

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии факультета 19.09.2024, протокол № 2.

Председатель УМК д.э.н., профессор Г.Ф. Токунова