

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

Уральский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика, финансы и управление»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Уральского филиала
Финуниверситета



А. А. Якушев
«17» марта 2021 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

Ценностно-ориентированное управление компанией

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

образовательная программа «Управление бизнесом»

профиль «Менеджмент организации»

(наименование направленности (профиля) образовательной программы)

Разработан в соответствии с рабочей программой «Ценностно-ориентированное управление компанией», одобренной кафедрой «Экономика, финансы и управление», протокол № 9 от 9 марта 2021 г. и рекомендованной Ученым советом Уральского филиала Финуниверситета, протокол № 30 от 16 марта 2021 г.

1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

ПКП-3 Способность участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации

ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации

ПКП-6 Способность осуществлять распределение полномочий и ответственности между органами корпоративного управления, разрабатывать управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности

2. Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

| № темы дисциплины | Тематика занятий | Код компетенции | Формы проведения | Конкретизация компетенций (знания, умения) |
|-------------------|--|-------------------------|--|---|
| 1 | Основы ценностно-ориентированного управления компанией | ПКП-3 ПКП-4 ПКП-6 | Дискуссия по актуальным вопросам темы. Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации | Знать: - современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; - современные технологии контроля в ценностно-ориентированного управления компанией; - современные технологии обработки и анализа информации больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компанией. - способы распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по в ценностно-ориентированному управлению компанией; - способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; Уметь: - использовать современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления |

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| | | | | <p>компаний;</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять современные технологии контроля в ходе ценностно-ориентированного управления компаний; - грамотно применять современные технологии обработки и анализа информационных потоков больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компаний - использовать навыки распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по реализации ценностно-ориентированного управления компаний; - применять навыки способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компаний |
| 2 | Структура ценностно-ориентированного управления компаний | <p>ПКП-3 ПКП-4 ПКП-6</p> | <p>Дискуссия по актуальным вопросам темы.</p> <p>Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компаний; - современные технологии контроля в ценностно-ориентированного управления компаний; - современные технологии обработки и анализа информации больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компаний. - основные типы управленческих решений, принимаемые в процессе ценностно-ориентированного управления компаний; - основы теории ценностно-ориентированного управления компаний; - состав и содержание различных инструментов корпоративной социальной ответственности в ходе ценностно-ориентированного управления компаний <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать современные |

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| | | | | <p>технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компаний;</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять современные технологии контроля в ходе ценностно-ориентированного управления компаний; - грамотно применять современные технологии обработки и анализа информационных потоков больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компаний - принимать управленческие решения в процессе организации ценностно-ориентированного управления компаний; - применять основы теории ценностно-ориентированного управления компаний; - применять инструменты корпоративной социальной ответственности в ходе ценностно-ориентированного управления компаний |
| 3 | Основные методы ценностно-ориентированного управления компаний | <p>ПКП-3 ПКП-4 ПКП-6</p> | <p>Дискуссия по актуальным вопросам темы.</p> <p>Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - модели расчетов финансовых показателей, используемые в ходе реализации ценностно-ориентированного управления компаний; - основные положения проекта по ценностно-ориентированному управлению компаний; - возможности пакетов прикладных программ в ходе работы в ходе работы по ценностно-ориентированному управлению компаний - современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компаний; - современные технологии контроля в ценностно-ориентированного управления компаний; - современные технологии обработки и анализа информации больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно- |

| | | | | |
|---|---|---|---|--|
| | | | | <p>ориентированного управления компаниями.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать модели расчетов финансовых показателей в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компаниями; - составлять основные положения проекта в ходе реализации проекта по ценностно-ориентированному управлению компаниями; - применять пакеты прикладных программ в ходе работы по реализации проекта ценностно-ориентированного управления компаниями - использовать современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компаниями; - применять современные технологии контроля в ходе ценностно-ориентированного управления компаниями; - грамотно применять современные технологии обработки и анализа информационных потоков больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компаниями |
| 4 | Мотивация в ценностно-ориентированном управлении компаниями | <p>ПКП-3 ПКП-4 ПКП-6</p> | <p>Дискуссия по актуальным вопросам темы.</p> <p>Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концепцию управления проектом ценностно-ориентированного управления компаниями; - основные документы для проекта по ценностно-ориентированному управлению компаниями; - состав процессов в ходе ценностно-ориентированного управления компаниями; - способы распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компаниями; - способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компаниями; |

| | | | | |
|---|---|-------------------------|---|---|
| | | | | <p>- методы проектного менеджмента для организации ценностно-ориентированного управления компаниями; Уметь: - разрабатывать концепцию проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией; - применять аппарат различных стандартов в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией; - применять процессный подход в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией - использовать навыки распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по реализации ценностно-ориентированного управления компанией; - применять навыки способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - обосновывать применение методов проектного менеджмента для организации ценностно-ориентированного управления компаниями.</p> |
| 5 | Система сбалансированных показателей в ценностно-ориентированном управлении компанией | ПКП-3 ПКП-4 ПКП-6 | <p>Дискуссия по актуальным вопросам темы. Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации</p> | <p>1.Знать: - способы распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по в ценностно-ориентированному управлению компанией; - способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - методы проектного менеджмента для организации ценностно-ориентированного управления компаниями; - основные типы управленческих решений, принимаемые в процессе ценностно-ориентированного управления компаниями; - основы теории ценностно-ориентированного управления</p> |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | компаниями; - состав и содержание различных инструментов корпоративной социальной ответственности в ходе ценностно-ориентированного управления компанией Уметь: - использовать навыки распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по реализации ценностно-ориентированного управления компаниями; - применять навыки способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - обосновывать применение методов проектного менеджмента для организации ценностно-ориентированного управления компаниями - принимать управленческие решения в процессе организации ценностно-ориентированного управления компаниями; - применять основы теории ценностно-ориентированного управления компаниями; - применять инструменты корпоративной социальной ответственности в ходе ценностно-ориентированного управления компаниями |
|--|--|--|--|--|

3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкалы оценивания

ПКП-3 Способность участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации

Оценка уровня сформированности компетенции

| Показатели оценивания | Критерии оценивания компетенций | Шкала оценивания |
|--|---|---------------------------------------|
| 1. Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации. | Знает: - современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компанией Умеет: - использовать современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компанией | Пороговый уровень от 50 баллов |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; - современные технологии контроля в ценностно-ориентированного управления компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; - применять современные технологии контроля в ходе ценностно-ориентированного управления компанией | <p><i>Продвинутый уровень от 70 баллов</i></p> |
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные технологии для планирования в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; - современные технологии контроля в ценностно-ориентированного управления компаний; - современные технологии обработки и анализа информации больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компаний. <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать современные технологии для планирования в в ходе ценностно-ориентированного управления компаний; - применять современные технологии контроля в ходе ценностно-ориентированного управления компаний; - грамотно применять современные технологии обработки и анализа информационных потоков больших массивов данных различных рынков в ходе ценностно-ориентированного управления компаний | <p><i>Высокий уровень от 86 баллов</i></p> |
| 2.Выбирает метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании. | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теорию жизненного цикла организации <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять теорию жизненного цикла организации | <p><i>Пороговый уровень от 50 баллов</i></p> |
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теорию жизненного цикла организации; - метрики результативности организации в ходе ценностно-ориентированного управления компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять теорию жизненного цикла организации; - использовать метрики результативности организации в ходе ценностно-ориентированного управления компанией | <p><i>Продвинутый уровень от 70 баллов</i></p> |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теорию жизненного цикла организации; - метрики результативности организации в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; - совокупность используемой в прогнозировании стоимости компании информации <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять теорию жизненного цикла организации; - использовать метрики результативности организации в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; - характеризовать и применять совокупность используемой в прогнозировании стоимости компании информации | <p>Высокий уровень от 86 баллов</p> |
|--|--|--|

ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации

Оценка уровня сформированности компетенции

| <i>Показатели оценивания</i> | <i>Критерии оценивания Компетенций</i> | <i>Шкала оценивания</i> |
|--|---|--|
| 1.Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концепцию управления проектом ценностно-ориентированного управления компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать концепцию проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией | <p>Пороговый уровень от 50 баллов</p> |
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концепцию управления проектом ценностно-ориентированного управления компанией; - основные документы для проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать концепцию проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией; - применять аппарат различных стандартов в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией | <p>Продвинутый уровень от 70 баллов</p> |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концепцию управления проектом ценностно-ориентированного управления компанией; - основные документы для проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией; - состав процессов в ходе ценностно-ориентированного управления компанией; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать концепцию проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией; - применять аппарат различных стандартов в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией; - применять процессный подход в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией. | <p>Высокий уровень от 86 баллов</p> |
| 2.Применяет современные модели развития и управления организацией. | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - модели расчетов финансовых показателей, используемые в ходе реализации ценностно-ориентированного управления компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать модели расчетов финансовых показателей в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией | <p>Пороговый уровень от 50 баллов</p> |
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - модели расчетов финансовых показателей, используемые в ходе реализации ценностно-ориентированного управления компанией; - основные положения проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать модели расчетов финансовых показателей в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией; - составлять основные положения проекта в ходе реализации проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией | <p>Продвинутый уровень от 70 баллов</p> |
| | <p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - модели расчетов финансовых показателей, используемые в ходе реализации ценностно-ориентированного управления компанией; - основные положения проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией; - возможности пакетов прикладных программ в ходе работы в ходе работы по ценностно-ориентированному управлению компанией <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать модели расчетов финансовых показателей в ходе реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией; - составлять основные положения проекта в ходе реализации проекта по ценностно-ориентированному управлению компанией; - применять пакеты прикладных программ в ходе работы по реализации проекта ценностно-ориентированного управления компанией | <p>Высокий уровень от 86 баллов</p> |

ПКП-6 Способность осуществлять распределение полномочий и ответственности между органами корпоративного управления, разрабатывать управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности

Оценка уровня сформированности компетенции

| <i>Показатели оценивания</i> | <i>Критерии оценивания Компетенций</i> | <i>Шкала оценивания</i> |
|--|--|---|
| 1. Демонстрирует навыки распределения полномочий и ответственности между сотрудниками. | Знает: - способы распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией Умеет: - использовать навыки распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по реализации ценностно-ориентированного управления компанией | Пороговый уровень от 50 баллов |
| | Знает: - способы распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией Умеет: - использовать навыки распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по реализации ценностно-ориентированного управления компанией; - применять навыки способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией | Продвинутый уровень от 70 баллов |
| | Знает: - способы распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - методы проектного менеджмента для организации ценностно-ориентированного управления компанией; Умеет: - использовать навыки распределения полномочий между сотрудниками в ходе работ по реализации ценностно-ориентированного управления компанией; - применять навыки способы распределения ответственности между сотрудниками в ходе работ по ценностно-ориентированному управлению компанией; - обосновывать применение методов проектного менеджмента для организации ценностно-ориентированного управления компанией | Высокий уровень от 86 баллов |

| | | |
|---|--|--|
| 2.Разрабатывает управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности. | Знает: - основные типы управленческих решений, принимаемые в процессе ценностно-ориентированного управления компанией Умеет: - принимать управленческие решения в процессе организации ценностно-ориентированного управления компанией | <i>Пороговый уровень от 50 баллов</i> |
| | Знает: - основные типы управленческих решений, принимаемые в процессе ценностно-ориентированного управления компанией; - основы теории ценностно-ориентированного управления компанией Умеет: - принимать управленческие решения в процессе организации ценностно-ориентированного управления компанией; - применять основы теории ценностно-ориентированного управления компанией | <i>Продвинутый уровень от 70 баллов</i> |
| | Знает: - основные типы управленческих решений, принимаемые в процессе ценностно-ориентированного управления компанией; - основы теории ценностно-ориентированного управления компанией; - состав и содержание различных инструментов корпоративной социальной ответственности в ходе ценностно-ориентированного управления компанией Умеет: - принимать управленческие решения в процессе организации ценностно-ориентированного управления компанией; - применять основы теории ценностно-ориентированного управления компанией; - применять инструменты корпоративной социальной ответственности в ходе ценностно-ориентированного управления компанией | <i>Высокий уровень от 86 баллов</i> |

4. Шкала оценки сформированных компетенций

| Код компетенции | Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания | | |
|-----------------|--|-----------------------------|-----------------------------|
| | Пороговый | Продвинутый | Высокий |
| | Оценка | | |
| | Удовлетворительно | Хорошо | Отлично |
| ПКП – 3 | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание |
| | анализ ситуационных задач | анализ ситуационных задач | анализ ситуационных задач |
| | | тестирование | тестирование |
| | | | подготовка презентации |
| ПКП – 4 | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание |

| | | | |
|---------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| | анализ ситуационных задач | анализ ситуационных задач | анализ ситуационных задач |
| | | тестирование | тестирование |
| | | | подготовка презентации |
| ПКП – 6 | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание | Домашнее творческое задание |
| | анализ ситуационных задач | анализ ситуационных задач | анализ ситуационных задач |
| | | тестирование | тестирование |
| | | | подготовка презентации |

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов-бакалавров, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины;
- выполнение тестовых заданий и их обсуждение;
- выполнение домашнего творческого задания.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Ценностно-ориентированное управление компанией» проводится в форме экзамена.

Оценка знаний студентов-бакалавров осуществляется в баллах с учетом:

- оценки за работу в семестре/модуле (участие в дискуссиях, выполнение тестовых заданий, выполнение проектной работы и т.д.);
- оценки, полученной на зачете.

Оценка знаний по 100-балльной шкале реализуется в соответствии с критериями балльно-рейтинговой системы Финансового университета.

| Требования к результатам освоения дисциплины | Оценка или зачет | Баллы (рейтинговая оценка) |
|---|--------------------|----------------------------|
| Глубокое усвоение программного материала (высокий уровень сформированности компетенций), логически стройное его изложение, умение связать теорию с практикой, свободное Решение задач. Тест и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы в семестре. | Отлично/ Зачтено | 86-100 |
| Твердые знания программного материала (продвинутый уровень сформированности компетенций), грамотное и по существу его изложение, допустимы не существенные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, выполнение текущей работы в семестре | Хорошо/ Зачтено | 70-85 |
| Знание только основного материала (пороговый уровень сформированности компетенций), допустимы неточности в ответе на вопрос, недостаточно правильные формулировки, | Удовлет. / Зачтено | 50-69 |

| | | |
|--|----------------------------|----------|
| нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре. | | |
| Незнание значительной части программного материала (не сформирован пороговый уровень компетенций), неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий. | Неудовлет. / Не зачтено | менее 50 |

5. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине (оценочные средства).

Примерный перечень практико-ориентированных заданий

1. Постройте BSC в разрезе стратегических блоков для компании ИКЕА и отдельного подразделения, действующего на российском рынке, на рынке США. Обозначьте основные особенности в системе целей и приоритетах. Для получения дополнительной информации воспользуйтесь информацией, размещенной на официальном сайте компании www.ikea.com.

2. Выручка компании в базовом году составила 10 млн. у.е. Прогнозируемые темпы роста продаж на ближайшие шесть лет составят 10% в год. Начиная с седьмого года темпы роста продаж ежегодно будут снижаться на 2% и к 11 году составят 0%. Рентабельность продаж (до уплаты налогов) в ближайшие шесть лет составит 10%, а в период с седьмого по десятый год — 9%. Номинальная налоговая ставка равна 24%. Для осуществления запланированного роста продаж компании необходимо совершить покупку нового оборудования на сумму 400 тыс. у.е. в ближайшие шесть лет и 200 тыс. у.е. в период с седьмого по десятый год. Собственный оборотный капитал компании составляет 2% от выручки. Инвестированный капитал в базовом году равен 9,5 млн. у.е.. Средневзвешенная стоимость капитала в ближайшие десять лет будет равняться 10%. Определите стоимость компании при расчете с помощью показателя EVA.

3. Выручка компании в базовом году составила 10 млн у.е.. Прогнозируемые темпы роста продаж на ближайшие шесть лет составят 10% в год. Начиная с седьмого года темпы роста продаж ежегодно будут снижаться на 2% в год. Рентабельность продаж (до уплаты налогов) в ближайшие шесть лет будет составлять 10%, а в период с седьмого по десятый год — 9%. Номинальная налоговая ставка составляет 24%. Для осуществления запланированного роста продаж компании необходимо совершить покупку нового оборудования на сумму 400 тыс. у.е. в ближайшие шесть лет и 200 тыс. у.е. в период с седьмого по десятый год. Собственный оборотный капитал составляет 2% от выручки. Средневзвешенная стоимость капитала в ближайшие десять лет будет равняться 8%. Рассчитайте акционерную добавленную стоимость,

созданную в компании.

4. Проект за минувший год характеризуется следующими данными:
- выручка — 8 млн руб.;
 - затраты на оплату труда с социальными отчислениями — 1,3 млн руб.;
 - материальные затраты — 1,8 млн руб.;
 - амортизация — 0,3 млн руб.;
 - прочие расходы, связанные с производством и реализацией — 1 млн руб.;
 - внереализационные расходы — 0,2 млн руб.;
 - появление дебиторской задолженности — 1,2 млн руб.;
 - продажа основных фондов на сумму (после уплаты НДС и внереализационных расходов) — 0,7 млн руб.;
 - выплата дивидендов по привилегированным акциям — 0,15 млн руб.;
 - привлечение кредита на сумму — 1,5 млн руб.;
 - выплата процентных платежей — 18% годовых от суммы кредита (выплата основной суммы кредита в рассматриваемом периоде не предусмотрена);
 - сумма НДС к уплате в бюджет — 0,8 млн руб.;
 - ставка налога на прибыль — 20%.

Рассчитайте полный и бездолговой денежный поток за минувший год

Примерная тематика домашнего творческого задания

1. Определение ценностей как основа современного бизнеса.
2. Характеристика четырех уровней ценности современной компании.
3. Управление на основе ценностей в современной российской компании.
4. Управление на основе ценностей в современной европейской компании.
5. Управление на основе ценностей в современной американской компании.
6. Управление на основе ценностей в современной японской компании.
7. Исследование мотивации персонала на основе ценностей.
8. Исследование ценностей персонала современной российской компании.
9. Исследование ценностей персонала современной европейской компании.
10. Исследование ценностей персонала современной американской компании.
11. Исследование ценностей персонала современной японской компании.

12. Исследование ценностей руководства современной российской компании.
13. Исследование ценностей руководства современной европейской компании.
14. Исследование ценностей руководства современной американской компании.
15. Исследование ценностей руководства современной японской компании.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятия «ценность» и «ценностно-ориентированный менеджмент (VBM)».
2. Цель внедрения ценностно-ориентированного менеджмента.
3. Стратегия компании при внедрении ценностно-ориентированного менеджмента.
4. Организационная структура корпорации при внедрении ценностно-ориентированного менеджмента.
5. Драйверы максимизации акционерной стоимости:
6. Современные информационные базы, ИТ- технологии и ИТ-серверы для управления ценностно-ориентированного управления компанией. Взаимодействие финансовых и информационных потоков в управлении бизнесом
7. Модуль оценивания.
8. Модуль стратегии.
9. Модуль финансов.
10. Модуль корпоративного управления.
11. Цикл "создания" ценности компании
12. Методы, ориентированные на финансовые показатели
13. Методы, ориентированные в большей степени на стратегическое управление.
14. Мотивация как важная функция ценностного управления.
15. Символическая теория ценностей в ценностно-ориентированном управлении компанией
16. Материальное и нематериальное стимулирование сотрудников компании.
17. Геймификация как способ мотивации сотрудников.
18. Модель системы сбалансированных показателей
19. Использование факторов стоимости в качестве критических факторов успеха.
20. Формирование сбалансированного набора ключевых показателей эффективности (КПЭ) основа планирования деятельности компании.
21. Принципы обоснования системы показателей, обеспечивающих полную управляемость реализации компанией стратегии развития.
22. Карты сбалансированных показателей.

23.Целевые инвестиционные программы, разрабатываемые по приоритетным направлениям развития организации.

24.Сущность системы мониторинга и управления компанией на основе ССП

6. Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции

| <u>Компетенция</u> | <u>Типовые задания</u> |
|---|--|
| ПКП-3 Способность участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации | 1. Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации. |
| | Практико-ориентированные задания 1.Постройте BSC в разрезе стратегических блоков для компании ИКЕА и отдельного подразделения, действующего на российском рынке, на рынке США. Обозначьте основные особенности в системе целей и приоритетах. Для получения дополнительной информации воспользуйтесь информацией, размещенной на официальном сайте компании www.ikea.com . 2.Проект за минувший год характеризуется следующими данными: выручка — 8 млн руб.; затраты на оплату труда с социальными отчислениями — 1,3 млн руб.; материальные затраты — 1,8 млн руб.; амортизация — 0,3 млн руб.; прочие расходы, связанные с производством и реализацией — 1 млн руб.; внереализационные расходы — 0,2 млн руб.; появление дебиторской задолженности — 1,2 млн руб.; продажа основных фондов на сумму (после уплаты НДС и внереализационных расходов) — 0,7 млн руб.; выплата дивидендов по привилегированным акциям — 0,15 млн руб.; привлечение кредита на сумму — 1,5 млн руб.; выплата процентных платежей — 18% годовых от суммы кредита (выплата основной суммы кредита в рассматриваемом периоде не предусмотрена); сумма НДС к уплате в бюджет — 0,8 млн руб.; ставка налога на прибыль — 20%. Рассчитайте полный и бездолговой денежный поток за минувший год |
| | 2. Выбирает метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании. Практико-ориентированные задания 1.Выручка компании в базовом году составила 10 млн. у.е. Прогнозируемые темпы роста продаж на ближайшие шесть лет составят 10% в год. Начиная с седьмого года темпы роста продаж ежегодно будут снижаться на 2% и к 11 году составят 0%. Рентабельность продаж (до уплаты налогов) в ближайшие шесть лет составит 10%, а в период с седьмого по десятый год — 9%. Номинальная налоговая ставка равна 24%. Для осуществления запланированного роста продаж компании необходимо совершить покупку нового оборудования на сумму 400 тыс. у.е. в ближайшие шесть лет и 200 тыс. у.е. в период с седьмого по десятый год. Собственный оборотный капитал компании составляет 2% от выручки. Инвестированный капитал в базовом году равен 9,5 млн. у.е.. |

| | |
|---|---|
| | <p>Средневзвешенная стоимость капитала в ближайшие десять лет будет равняться 10%. Определите стоимость компании при расчете с помощью показателя EVA.</p> <p>2. Выручка компании в базовом году составила 10 млн у.е.. Прогнозируемые темпы роста продаж на ближайшие шесть лет составят 10% в год. Начиная с седьмого года темпы роста продаж ежегодно будут снижаться на 2% в год. Рентабельность продаж (до уплаты налогов) в ближайшие шесть лет будет составлять 10%, а в период с седьмого по десятый год — 9%. Номинальная налоговая ставка составляет 24%. Для осуществления запланированного роста продаж компании необходимо совершить покупку нового оборудования на сумму 400 тыс. у.е. в ближайшие шесть лет и 200 тыс. у.е. в период с седьмого по десятый год. Собственный оборотный капитал составляет 2% от выручки. Средневзвешенная стоимость капитала в ближайшие десять лет будет равняться 8%. Рассчитайте акционерную добавленную стоимость, созданную в компании.</p> |
| <p>ПКП-4</p> <p>Способность участвовать в разработке программ развития организации, обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации</p> | <p>1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.</p> <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>1. Компания «X-museum» — это единая стандартизированная платформа для музеев и их посетителей. Она включает в себя мобильное приложение, позволяющее посетителям получить полную информацию об интересующих их экспонатах. При загрузке мобильного приложения и контента пользователи не расходуют трафик, что особенно актуально для иностранных туристов. Каждому музею предоставляется личный кабинет на сайте компании, где можно редактировать или добавлять контент. Компания «X-museum» — это возможность для любых музеев, от маленьких провинциальных до огромных столичных, внедрить технологии дополненной реальности.</p> <p>Обоснуйте ставку дисконтирования для полных денежных потоков компании «X-museum» в прогнозном периоде, пользуясь данными таблицы X, актуальными на дату оценки.</p> <p>На дату оценки также известны:</p> <ul style="list-style-type: none"> — доходность долгосрочных облигаций федерального займа — 8,4048%; — доходность облигаций федерального займа со сроком до погашения, равным прогнозному периоду оцениваемого бизнеса — 6,134%; — доходность долгосрочных евробондов — 5,1142%; — доходность евробондов со сроком до погашения, сопоставимым с продолжительностью прогнозного периода — 3,1593%; — ставка для американских <i>US Treasury 10YearYield</i> — 1,95%; — доходность к погашению корпоративных американских облигаций той же отрасли, что и оцениваемый бизнес, — 7%; — средний коэффициент цена/прибыль по России — 5,7, по миру — 12; — коэффициент <i>Debt/Equity</i> по оцениваемой компании — 1,61; — ставка налога на прибыль по России — 20%; — средняя ставка налога на прибыль по выборке зарубежных компаний — 25%. <p>2. Вам необходимо обосновать решение о приобретении агро-холдингом «Альфа», который специализируется на выращивании зерновых культур, 100% акций компании «Омега», являющейся производителем азотных удобрений и поставщиком компании «Альфа». Цена за 1 кг азотных удобрений составляет 10 у.е. Компания «Омега» реализует на рынке в среднем 920 тыс. кг азотных удобрений в год, из которых реализует агрохолдингу «Альфа» 650 тыс. кг в</p> |

год. Среднегодовой операционный денежный поток производителя азотных удобрений — 2258 тыс. у.е. Рентабельность производства азотных удобрений — 27%. Доходность к погашению наиболее ликвидного выпуска государственных облигаций — 6%. Реальная безрисковая ставка — 3,5%. Долгосрочная кредитная ставка — 6,5%. Средняя кредитная ставка по текущим кредитам агрохолдинга — 15%. Поставщик и агрохолдинг — международные компании.

Данные об отраслевом β -коэффициенте для отрасли Fertilizers (производство азотных удобрений) представлены в таблице.

| Компания | β -коэффициент | Рыночная капитализация компании, млн у.е. |
|---|----------------------|---|
| WanXiang Donnees Co., Ltd | 0,69 | 2470 |
| Industries Holding, Inc. | 0,95 | 9640 |
| Terra Nitrogen Company, L. P. Co. | 0,7 | 2010 |
| Concerted Organics Inc. | 0,62 | 2145 |
| Bodisen Biotech Inc. | 1,13 | 1403 |
| China Agritech Inc. | 1,75 | 1428 |
| Liuzhou Chemical Industries Co., Ltd | 0,93 | 4670 |
| CO-OP Chemical Co., Ltd | 0,7 | 5770 |
| Schenzhen Batian Ecotypic Engineering Co. | 1,09 | 5240 |
| Hubei Yihua Chemical Industry Co., Ltd | 1,16 | 7190 |

Данные об отраслевом β -коэффициенте для отрасли Agricultural production-crops (выращивание зерновых культур) представлены в таблице.

| Компания | β -коэффициент | Рыночная капитализация компании, млн у.е. |
|---|----------------------|---|
| Cresud Inc. | 1,06 | 8476 |
| Yuan Longping High-Tech Agriculture Co. | 0,49 | 8020 |
| Heilongjiang Agriculture Co. Ltd | 0,47 | 13 240 |
| Hefei Fengle Seed Co., Ltd | 0,59 | 5350 |
| Alliance Grain Traders Inc. | 1,06 | 5412 |
| GrainCorp, Ltd | 0,7 | 1520 |
| Viterra Inc. | 0,8 | 4130 |
| Zhongken Agricultural Resource Dev. Co. | 1,15 | 2050 |

2.Применяет современные модели развития и управления организацией.

Практико-ориентированное задание

1.Вы — менеджер сверхсекретного проекта по разработке ПО для правительственной организации. Вы обязаны выполнить проект только с привлечением внутренних ресурсов. Ваши программисты уже закончили 80% работ и приступили к тестированию, как в вашем агентстве меняется исполнительный директор. Ваших программистов отзывают для работы в срочном проекте исполнительного директора. Какие методы Вы используете, чтобы завершить исполнение проекта в срок?

2.Компания отягощена ипотечным кредитом в 1,2 млн руб. (13%, 15 лет), погашаемым равными ежегодными платежами. Ближайшие шесть лет данный объект недвижимости будет приносить 400 тыс. руб. ежегодного дохода, а затем в течении девяти лет 350 тыс. руб. По истечении 15 лет объект может быть продан за 1,1 млн руб. Доходность аналогичных объектов составляет 16%.

А) Определите текущую стоимость:будущей перепродажи, доходов за ближайшие шесть лет,стоимость всех доходов, стоимость объекта.

Б) Обоснуйте наиболее выгодный предпродажный период объекта

| | |
|--|--|
| <p>ПКП-6</p> <p>Способность осуществлять распределение полномочий и ответственности между органами корпоративного управления, разрабатывать управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности</p> | <p>1. Демонстрирует навыки распределения полномочий и ответственности между сотрудниками.</p> |
| | <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>1. Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства? Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7. Краткосрочная задолженность фирмы составляет 500 000 руб. и не меняется со временем в обоих вариантах.</p> <p>Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму в 600 000 руб.</p> <p>Вариант 2. В течение того же времени освоение новой имеющей спрос продукции и получение от продаж чистой прибыли в 400 000 руб. При этом необходимые для освоения указанной продукции инвестиции равны 200 000 руб. и финансируются из выручки от продажи избыточных для выпуска данной продукции недвижимости и оборудования.</p> <p>2. Компания «Зима-лето» приобретает патент. Стоимость оформления патента — 9000 тыс. руб. Расходы на уплату патентных пошлин и патентный мониторинг — 2700 тыс. у.е. в год.</p> <p>Патентуемая технология обеспечивает ежегодную экономию материальных затрат в размере 16800 тыс. руб. в год, однако в первом году вызывает увеличение затрат на персонал в размере 3000 тыс. руб. в связи с необходимостью повышения квалификации работников.</p> <p>Срок экономической жизни патента — 4 года.</p> <p>Коэффициент «цена/прибыль» компании-владельца на момент оценки равен 5.</p> <p>Определите стоимость патента при:</p> <p>а) вышеприведенных данных</p> <p>б) ежегодном 3% росте прибыли компании, обеспечиваемом производственным применением патента</p> <p>Какие документы необходимо оформить для приобретения патента?</p> |
| | <p>2. Разрабатывает управленческие решения в целях реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности.</p> <p>Практико-ориентированные задания</p> <p>1. Определить текущую стоимость аннуитета при условии, что платежи определяются следующим образом: первые три года – поступления 300 руб., четвертый год – выплата 300 руб., далее в течение двух лет – доход по 200 руб. Ставка дисконтирования – 12%.</p> <p>2. Предприятие, оцененное методом накопления активов в 70 млн руб., на следующий день после оценки привлекло кредит на сумму 10 млн руб. На 8 млн руб. из привлеченных средств было куплено оборудование. Необходимо рассчитать, как изменилась стоимость компании при условии, что кредит взят под 15% годовых с погашением основной суммы кредита через 2 года. Норма доходности на собственный капитал оцениваемого предприятия — 20%.</p> |