

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

**Департамент корпоративных финансов
и корпоративного управления**

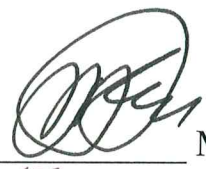
СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

АО Издательский дом
«Экономика и жизнь»
Первый заместитель
генерального директора

Ректор


Т.А. Козенкова
«16» 10. 2019 г.


М.А. Эскиндаров
«17» 10. 2019 г.

Борисова О.В., Абалакина Т.В.

**ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ, ПЛАНИРОВАНИЕ
И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Финансовый менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Финансово-экономического факультета,
протокол № 39 от 15.10.2019г.*

*Одобрено Советом учебно-научного департамента корпоративных
финансов и корпоративного управления
протокол № 27 от 25.09.2019 г.*

Москва 2019

УДК 658.14(073)
ББК 65.291.9я73
Б82

Рецензенты: Лукасевич И.Я., д.э.н., профессор департамента корпоративных финансов и корпоративного управления

О.В. Борисова, Т.В. Абалакина. Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Финансовый менеджмент» – М.: Финансовый университет, департамент корпоративных финансов и корпоративного управления, 2019. –65 с.

Рабочая программа учебной дисциплины содержит требования к результатам освоения дисциплины, программу, тематику практических и семинарских занятий и технологию их проведения, формы самостоятельной работы, систему оценивания и учебно-методическое обеспечение дисциплины.

Учебное издание

Борисова Ольга Викторовна
Абалакина Татьяна Владимировна

Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование

Рабочая программа дисциплины

Компьютерный набор, верстка:
Формат 60х90/16. Гарнитура *TimesNewRoman*
Усл. п.л. Изд. - 2017. Тираж экз.
Заказ _____

Отпечатано в Финансовом университете

© О.В. Борисова, Т.В. Абалакина, 2019
© Финансовый университет, 2019

Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины	7
5.2. Учебно-тематический план	13
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	20
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	23
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	23
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	26
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	39
8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины	60
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	62
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	62
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	64
11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:	64
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	65
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	65
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	65

1. Наименование дисциплины

«Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование».

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1.Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	Знать – инструментарий финансового менеджмента, используемый в целях управления; алгоритм принятия финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании. Уметь – применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.
		2.Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	Знать – процесс определения эффективности реальных и финансовых инвестиций, алгоритм управленческих решений по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании. Уметь – проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а	1.Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Знать – процесс разработки финансовой стратегии и политики организации. Уметь – использовать приобретенные в процессе обучения навыки разработки финансовой стратегии и политики в целях повышения эффективности деятельности организации.

¹Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

² Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

	также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	2.Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать – современные методы и средства, используемые для принятия эффективных финансовых решений. Уметь – применять современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.
ПКП-4	Способность оценивать финансовые риски и применять современные методы и финансовые инструменты для их снижения и нейтрализации	1.Понимает сущность и природу финансовых рисков и владеет методами их оценки.	Знать – сущность и природу финансовых рисков и методы их оценки. Уметь – своевременно определять природу финансовых рисков и применять методы их оценки.
		2.Предлагает обоснованные управленческие решения, направленные на снижение и устранение финансовых рисков.	Знать – процесс формирования обоснованных управленческих решений, направленных на снижение и устранение финансовых рисков. Уметь – разрабатывать обоснованные управленческие решения, направленные на снижение и устранение финансовых рисков.

3.Место дисциплины в структуре образовательной программы

«Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование» относится к модулю профиля образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Финансовый менеджмент».

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

Очная форма обучения (прием 2018 г.)

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 4	Семестр 5
Общая трудоемкость дисциплины	7 / 252	2/72	5/180
Контактная работа - Аудиторные занятия	100	34	66
Лекции	48	16	32
Семинары, практические занятия	52	18	34
Самостоятельная работа	152	38	114
Вид текущего контроля		Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации		зачет	экзамен

Очная форма обучения (прием 2019 г.)

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 4	Семестр 5
Общая трудоемкость дисциплины	8 / 288	2/72	6/216
Контактная работа - Аудиторные занятия	102	34	68
Лекции	50	16	34
Семинары, практические занятия	52	18	34
Самостоятельная работа	186	38	148
Вид текущего контроля		Контрольная работа	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации		зачет	экзамен

Заочная форма обучения (2018 г. приема)

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 6
Общая трудоемкость дисциплины	7 / 252	252
Контактная работа - Аудиторные занятия	28	28
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	20	20
Самостоятельная работа	224	224
Вид текущего контроля	Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации	экзамен	

Заочная форма обучения (2019 г. приема)

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 5	Семестр 6
Общая трудоемкость дисциплины	8 / 288	4/144	4/144
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	16	16

Лекции	8	4	4
Семинары, практические занятия	24	12	12
Самостоятельная работа	256	128	128
Вид текущего контроля		Контрольная работа	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации		зачет	экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Часть 1. Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Разработка и реализация финансовой стратегии организации

Тема 1. Финансовая стратегия в системе стратегического менеджмента организации

Виды стратегий в менеджменте: корпоративная, функциональные и хозяйственной единицы. Место финансовой стратегии в «стратегическом наборе» организации и ее содержание. Взаимосвязь операционной, инвестиционной и финансовой стратегий. Факторы, определяющие финансовую стратегию организации.

Тема 2. Принципы разработки и виды финансовых стратегий

Принципы разработки финансовой стратегии организации.

Основные виды финансовых стратегий, их цели и содержание: формирования финансовых ресурсов; распределения финансовых ресурсов; обеспечения финансовой безопасности; повышения качества управления финансовой деятельностью; максимизации стоимости организации.

Финансовые стратегии на разных этапах жизненного цикла организации.

Тема 3. Этапы разработки и реализации финансовой стратегии организации

Определение периода формирования корпоративной и финансовой стратегии организации. Учет отраслевых особенностей организации, ее размера, стадии ЖЦ при формировании финансовой стратегии.

Стратегический анализ и планирование как основа разработки финансовой стратегии. Анализ конъюнктуры рынка и определяющих ее факторов, оценка прогноза рынка по сегментам, относящимся к деятельности организации. Оценка сильных и слабых сторон организации, возможности расширения объемов производства и диверсификации всех видов деятельности.

Стратегический финансовый анализ деятельности организации. Используемые методы: SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ, портфельный, сценарный и экспертный анализ. Сегментация стратегического финансового анализа деятельности организации. Оценка стратегической финансовой позиции.

Финансовое прогнозирование и долгосрочное финансовое планирование как методы разработки финансовой стратегии.

Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика организации, финансовая тактика как инструменты реализации финансовой стратегии.

Использование стратегического финансового контроля для оценки разработанной финансовой стратегии.

Основные этапы управления реализацией финансовой стратегии: обеспечение стратегических изменений в управлении финансами для достижения поставленных в стратегии целей; диагностика изменений внешней среды на каждом этапе реализации стратегии; выбор методов управления (стратегического и долгосрочного финансового планирования); организация системы контроля реализации финансовой стратегии; корректировка финансовой стратегии развития организации.

Тема 4. Структура капитала и дивидендная политика как основные направления финансовой стратегии организации

Источники привлечения капитала в условиях использования различной финансовой стратегии. Формирование структуры капитала с учетом финансовой стратегии организации. Оценка стоимости источников капитала. Влияние средневзвешенной (WACC) и предельной (MCC) стоимости капитала на финансовую стратегию организации.

Взаимосвязь дивидендной политики с финансовой стратегией организации. Выбор вида дивидендной политики. Преимущества и недостатки методов исчисления дивидендных выплат (постоянное процентное распределение прибыли, фиксированные выплаты, выплата гарантированного минимума, выплата акциями). Взаимосвязь рыночной цены организации и ее дивидендной политики. Практические аспекты дивидендной политики при реализации финансовой стратегии.

Тема 5. Рыночная стоимость организации как интегральная оценка качества финансовой стратегии

Формирование финансовой стратегии организации на основе концепции управления стоимостью бизнеса (VBM).

Показатели рыночной стоимости бизнеса и факторы, влияющие на нее.

Взаимосвязь объемов реального и финансового инвестирования с рыночной стоимостью бизнеса. Финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность и кредитоспособность организации, и ее рыночная стоимость.

Оценка рисков при реализации финансовой стратегии. Коэффициент финансового риска, финансовый рычаг, коэффициент покрытия. Определение коэффициентов покрытия, основанных на денежных потоках от финансово-хозяйственной деятельности.

Нефинансовые факторы стоимости бизнеса.

Влияние темпов роста организации на ее рыночную стоимость и выбор финансовой стратегии. Коэффициенты внутреннего и устойчивого роста. Оценка и прогноз потенциала развития организации с использованием модели устойчивого роста (SGR). Моделирование растущего бизнеса с учетом используемой финансовой стратегии.

Влияние эффективности инвестиционных проектов на стоимость бизнеса. Показатели эффективности капиталовложений при принятии решений в рамках реализации финансовой стратегии.

Раздел 2. Финансовое прогнозирование, планирование и бюджетирование деятельности организации

Тема 6. Финансовое прогнозирование и планирование основных стратегических показателей деятельности организации

Понятие и виды финансовых прогнозов. Процедура прогнозирования: определение объектов прогноза; отбор объектов, которые прогнозируются; определение временных горизонтов прогноза; отбор модели (моделей) прогнозирования; сбор данных, необходимых для прогноза; обоснование модели прогнозирования; составление прогноза; отслеживание результатов. Содержание финансовых прогнозов и методы расчета (формализованные и неформализованные). Роль финансового прогнозирования в реализации финансовой стратегии организации. Прогнозирование основных показателей денежного потока организации. Модели прогнозирования денежных потоков, финансовой устойчивости и банкротства.

Стратегическое финансовое планирование деятельности организации: сущность, цель, задачи, предпосылки. Использование стратегического финансового плана при разработке вариантов стратегии развития бизнеса. Отличия стратегического финансового планирования от долгосрочного.

Принципы и методы планирования основных финансовых показателей деятельности организации. Виды финансового планирования. Содержание процесса финансового планирования деятельности организации.

Основные направления долгосрочного финансового планирования: планирование объема продаж, финансовых отчетов, активов, источников финансирования, регулирующего элемента («пробка») и др.

Разработка сбалансированной системы показателей в организации. Оценка результатов стратегического финансового планирования с использованием сбалансированной системы показателей.

Тема 7. Среднесрочное финансовое планирование в организации

Среднесрочное финансовое планирование в организации: сущность, период. Система среднесрочного финансового планирования по функциональным сферам. Основные методы разработки среднесрочных финансовых планов.

Финансовый план как раздел бизнес-плана организации. Цель и задачи его разработки. Основные разделы бизнес-плана и их взаимосвязь с финансовым планом организации. Методы расчета основных показателей финансового плана: нормативный, балансовых расчетов, экономико-математического моделирования, факторного анализа, экстраполяции, расчетно-аналитический. Формат документов финансового плана, применяемый при бизнес-планировании в мировой практике: прогноз объема реализации продукции; расчет критического объема продаж; прогнозный отчет о финансовых результатах; инвестиционный план; прогноз движения денежных средств; прогноз бухгалтерского баланса организации. Разработка бюджета капитальных затрат.

Тема 8. Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации

Сущность текущего (оперативного) финансового планирования деятельности организации.

Сущность и содержание текущего финансового плана. Задачи текущего финансового планирования и их связь с финансовыми целями организации.

Разработка основных документов текущего плана: кассового плана, платежного календаря, кредитного плана, налогового календаря и бюджетов.

Тема 9. Теоретические и методологические основы бюджетирования

Сущность бюджетирования и основные требования к финансовым планам. Место бюджетирования в системе финансового планирования и прогнозирования. Преимущества и недостатки бюджетирования. Принципы и методы бюджетирования. Бюджетный регламент организации. Основные подходы к построению бюджетов («снизу-вверх», «сверху-вниз», комбинированный подход). Финансовая структура организации: ЦФО, ЦФУ и МВЗ. Критерии выделения структурных подразделений предприятия в ЦФО и ЦФУ. Разработка ге-

нерального бюджета и его составных элементов: операционных, инвестиционных и финансовых бюджетов. Последовательность процесса бюджетирования в организации. Контроль за отклонениями, существенные и несущественные отклонения и методы их выявления.

Тема 10. Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.

Финансовый (бухгалтерский) учет как информационная основа бюджетирования. Качественные характеристики финансовой информации.

Управленческий учет как информационная основа бюджетирования. Управленческие задачи, решаемые с помощью бюджетирования.

Налоговый учет как информационная база бюджетирования. Оптимизация плановых налоговых платежей деятельности организации.

Взаимосвязь показателей финансового, управленческого и налогового учета.

Тема 11. Структура сводного бюджета организации

Определение бюджетной модели организации, как консолидация отдельных бюджетов в единую систему бюджетов. Структура сводного бюджета организации. Основные понятия и категории. Бюджет продаж. Бюджет запасов готовой продукции. Бюджет производства. Бюджет материальных запасов. Бюджет прямых материальных затрат. Бюджет прямых затрат труда. Бюджет общепроизводственных расходов. Бюджет управленческих расходов. Бюджет коммерческих расходов. Инвестиционный бюджет. Бюджет доходов и расходов. Бюджет движения денежных средств. Прогнозный бухгалтерский баланс. Взаимосвязь между различными бюджетами.

Тема 12. Контроль исполнения бюджетов организации

Гибкие сметы и контроль по отклонениям. Факторный анализ в бюджетировании: понятие, сущность. Управление по отклонениям. Преимущества использования гибких смет по сравнению со статическими сметами. Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам. Виды отклонений. Сравнение статического бюджета, гибкого бюджета и фактических результатов. Анализ бюд-

жетных отклонений. Ответственность исполнителей за выполнение бюджетов. Отклонения производства и отклонения планирования. Интерпретация бюджетных отклонений.

Тема 13. Мониторинг исполнения бюджета

Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета. Место контроля в системе управления деятельностью организации. Функции системы контроля исполнения бюджетов. Проблемы контроля исполнения бюджета организации. Понятие двухуровневой системы контроля исполнения бюджета. Нижний и верхний уровни системы контроля бюджетов. Элементы системы контроля. Объекты контроля. Субъекты контроля. Предметы контроля. Технология контроля. Центры финансовой ответственности как объекты системы внутреннего контроля. Основные этапы контроля исполнения бюджета.

5.2. Учебно-тематический план

Очная форма обучения (прием 2018 г.)

№ п/ п	Наименование темы дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы те- кущего кон- троля
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тель- ная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семи- нары или практи- ческие занятия	Занятия в интерак- тивных формах		
Раздел 1. Разработка и реализация финансовой стратегии организации								
1	Финансовая стра- тегия в системе стратегического менеджмента ор- ганизации	17	6	4	2		11	Устный опрос. Док- лад. Разбор проблемных ситуаций.
2	Принципы разра- ботки и виды фи- нансовых страте- гий	17	6	2	4	2	11	Опрос. Реше- ние ситуаци- онных задач.
3	Этапы разработки и реализации фи- нансовой страте- гии организации	22	10	4	6	2	12	Тестирование Решение си- туационных задач.
4	Структура капи- тала и дивиденд- ная политика как	20	8	4	4	2	12	Научный до- клад. Опрос. Решение си-

	основные направления финансовой стратегии организации							туационных задач.
5	Рыночная стоимость организации как интегральная оценка качества финансовой стратегии	20	8	4	4	2	12	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
Раздел 2. Финансовое прогнозирование, планирование и бюджетирование деятельности организации								
6	Финансовое прогнозирование и планирование основных стратегических показателей деятельности организации	22	10	4	6	2	12	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
7	Среднесрочное финансовое планирование в организации	22	10	4	6	2	12	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
8	Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации	20	8	4	4	2	12	Опрос. Решение ситуационных задач.
9	Теоретические и методологические основы бюджетирования	20	8	4	4	2	12	Тестирование. Разбор проблемных ситуаций.
10	Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.	20	8	4	4	2	12	Опрос. Решение ситуационных задач.
11	Структура сводного бюджета организации	18	6	2	4	2	12	Решение ситуационных задач.
12	Контроль исполнения бюджетов организации	17	6	4	2	2	11	Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
13	Мониторинг ис-	17	6	4	2		11	Опрос. Науч-

	полнения бюджета							ный доклад. Разбор проблемных ситуаций. Дискуссия.
	В целом по дисциплине	252	100	48	52	22 (22%)	152	Согласно учебному плану: контрольная работа

Очная форма обучения (прием 2019 г.)

№ п/ п	Наименование темы дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы те- кущего кон- троля
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тель- ная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семи- нары или практи- ческие занятия	Занятия в интерак- тивных формах		
Раздел 1. Разработка и реализация финансовой стратегии организации								
1	Финансовая стра- тегия в системе стратегического менеджмента ор- ганизации	20	6	4	2		14	Устный опрос. Док- лад. Разбор проблемных ситуаций.
2	Принципы разра- ботки и виды фи- нансовых страте- гий	20	6	2	4	2	14	Опрос. Реше- ние ситуаци- онных задач.
3	Этапы разработки и реализации фи- нансовой страте- гии организации	24	10	4	6	2	14	Тестирование Решение си- туационных задач.
4	Структура капи- тала и дивиденд- ная политика как основные направ- ления финансовой стратегии органи- зации	22	8	4	4	2	14	Научный до- клад. Опрос. Решение си- туационных задач.
5	Рыночная стои- мость организа- ции как инте- гральная оценка качества финан- совой стратегии	22	8	4	4	2	14	Опрос. Те- стирование. Научный до- клад. Реше- ние ситуаци- онных задач.
Раздел 2. Финансовое прогнозирование, планирование и бюджетирование деятельно- сти организации								

6	Финансовое прогнозирование и планирование основных стратегических показателей деятельности организации	26	10	4	6	2	16	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
7	Среднесрочное финансовое планирование в организации	26	10	4	6	2	16	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
8	Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации	22	8	4	4	2	14	Опрос. Решение ситуационных задач.
9	Теоретические и методологические основы бюджетирования	22	8	4	4	2	14	Тестирование. Разбор проблемных ситуаций.
10	Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.	22	8	4	4	2	14	Опрос. Решение ситуационных задач.
11	Структура сводного бюджета организации	22	8	4	4	2	14	Решение ситуационных задач.
12	Контроль исполнения бюджетов организации	20	6	4	2	2	14	Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
13	Мониторинг исполнения бюджета	20	6	4	2		14	Опрос. Научный доклад. Разбор проблемных ситуаций. Дискуссия.
	В целом по дисциплине	288	102	50	52	22(22%)	186	Согласно учебному плану: контрольная работа, домашнее творческое задание

Заочная форма обучения (прием 2018 г.)

№ п/ п	Наименование те- мы дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы те- кущего кон- троля
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Семина- ры или практи- ческие занятия	Занятия в интер- актив- ных формах		
Раздел 1. Разработка и реализация финансовой стратегии организации								
1	Финансовая стра- тегия в системе стратегического менеджмента орга- низации	18	1	1	-	-	17	
2	Принципы разра- ботки и виды фи- нансовых страте- гий	19	2	-	2	-	17	Решение си- туационных задач.
3	Этапы разработки и реализации фи- нансовой стратегии организации	20	2	1	1	1	18	Решение си- туационных задач.
4	Структура капита- ла и дивидендная политика как ос- новные направле- ния финансовой стратегии органи- зации	20	3	1	2	1	17	Опрос. Ре- шение ситу- ационных задач.
5	Рыночная стои- мость организации как интегральная оценка качества финансовой стра- тегии	21	3	1	2	-	18	Решение си- туационных задач.
Раздел 2. Финансовое прогнозирование, планирование и бюджетирование деятельно- сти организации								
6	Финансовое про- гнозирование и планирование ос- новных стратеги- ческих показате- лей деятельности организации	21	3	1	2	-	18	Опрос. Ре- шение ситу- ационных задач.

7	Среднесрочное финансовое планирование в организации	19	2	-	2	-	17	Решение ситуационных задач.
8	Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации	19	2	-	2	2	17	Решение ситуационных задач.
9	Теоретические и методологические основы бюджетирования	19	2	1	1	-	17	Решение ситуационных задач.
10	Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.	19	2	-	2	-	17	Разбор проблемных ситуаций.
11	Структура сводного бюджета организации	20	3	1	2	2	17	Опрос. Решение ситуационных задач.
12	Контроль исполнения бюджетов организации	18	1	-	1	-	17	Решение ситуационных задач.
13	Мониторинг исполнения бюджета	19	2	1	1	-	17	Решение ситуационных задач.
	Всего	252	28	8	20	6 (21%)	224	

Заочная форма обучения (прием 2019 г.)

№ п/ п	Наименование темы дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы те- кущего кон- троля
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тель- ная ра- бота	
			Об- щая	Лек- ции	Семи- нары или практи- ческие занятия	Занятия в интерак- тивных формах		
	Раздел 1. Разработка и реализация финансовой стратегии организации							
1	Финансовая стра- тегия в системе	21	1	1	-	-	20	

	стратегического менеджмента организации							
2	Принципы разработки и виды финансовых стратегий	23	3	1	2	-	20	Решение ситуационных задач.
3	Этапы разработки и реализации финансовой стратегии организации	23	3	1	2	1	20	Решение ситуационных задач.
4	Структура капитала и дивидендная политика как основные направления финансовой стратегии организации	22	2		2	1	20	Опрос. Решение ситуационных задач.
5	Рыночная стоимость организации как интегральная оценка качества финансовой стратегии	23	3	1	2	-	20	Решение ситуационных задач.

Раздел 2. Финансовое прогнозирование, планирование и бюджетирование деятельности организации

6	Финансовое прогнозирование и планирование основных стратегических показателей деятельности организации	23	3	1	2	1	20	Решение ситуационных задач.
7	Среднесрочное финансовое планирование в организации	23	3	1	2	-	20	Решение ситуационных задач.
8	Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации	22	2	-	2	1	20	Решение ситуационных задач.
9	Теоретические и методологические основы бюджетирования	22	2	-	2	-	20	Решение ситуационных задач.

10	Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.	22	2	-	2	-	20	Разбор проблемных ситуаций.
11	Структура сводного бюджета организации	22	2	-	2	1	20	Опрос. Решение ситуационных задач.
12	Контроль исполнения бюджетов организации	21	3	1	2	1	18	Решение ситуационных задач.
13	Мониторинг исполнения бюджета	21	3	1	2	1	18	Решение ситуационных задач.
	Всего	288	32	8	24	7 (22%)	256	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Формы проведения занятий
Тема 1. Финансовая стратегия в системе стратегического менеджмента организации	Понятие и виды стратегий в менеджменте. «Стратегический набор» организации и место в нем финансовой стратегии. Основная характеристика финансовой стратегии организации. Элементы финансовой стратегии организации. Рекомендуемые источники: п.8 1 - 4, 7 – 9; п.9 1–10; п.11 1-9.	Устный опрос. Доклад. Разбор проблемных ситуаций.
Тема 2. Принципы разработки и виды финансовых стратегий	Принципы разработки финансовой стратегии организации. Разработка стратегических целей финансовой деятельности организации. Основные направления общей финансовой стратегии организации. Рекомендуемые источники: п.8 - 1-2, 7-9; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 4-7.	Опрос. Решение ситуационных задач.
Тема 3. Этапы разработки и реализации финансовой стратегии организации	Оценка продолжительности периода формирования корпоративной финансовой стратегии и основных ее составляющих элементов. Стратегический анализ, стратегическое планирование и стратегический финансовый контроль как основные этапы разработки финансовой стратегии организации. Оценка стратегической финансовой позиции организации. Основные направления долгосрочной и кратко-	Тестирование Решение ситуационных задач.

	срочной финансовой политики. Организация контроля за процессом реализации финансовой стратегии организации. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-2, 7-18; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 4-7.	
Тема 4. Структура капитала и дивидендная политика как основные направления финансовой стратегии организации	Источники привлечения капитала в условиях использования различной финансовой стратегии. Правила формирования рациональной структуры капитала в условиях реализации финансовой стратегии. Содержание дивидендной политики организации и определяющие ее факторы при формировании финансовой стратегии. Связь дивидендной политики организации с ее рыночной ценой в условиях формирования финансовой стратегии. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-2, 7-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 3-7.	Научный доклад. Опрос. Решение ситуационных задач.
Тема 5. Рыночная стоимость организации как интегральная оценка качества финансовой стратегии	Взаимосвязь концепции управления стоимостью бизнеса (VBM) и финансовой стратегии организации. Показатели, используемые для оценки финансовой стратегии организации. Оценка рисков при реализации финансовой стратегии организации. Нефинансовые факторы стоимости бизнеса при реализации финансовой стратегии. Оценка эффективности инвестиционных проектов при реализации финансовой стратегии. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-2, 7-18; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 4-7.	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
Тема 6. Финансовое прогнозирование и планирование основных стратегических показателей деятельности организации	Виды финансовых прогнозов, используемых для разработки финансовой стратегии организации. Модели прогнозирования денежных потоков, финансовой устойчивости и банкротства. Принципы и методы планирования основных финансовых показателей деятельности организации. Стратегическое финансовое планирование деятельности организации. Использование стратегического и тактического планов в разработке вариантов стратегии развития бизнеса. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 1-7.	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
Тема 7. Среднесрочное финансовое планирование в организации	Среднесрочное финансовое планирование в реализации стратегических целей организации. Основные методы разработки среднесрочных финансовых планов. Финансовый план как раздел бизнес-плана организации. Методы расчета основных показателей финансового плана.	Опрос. Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.

	Разработка бюджета капитальных затрат организации. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 1-2.	
Тема 8. Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации	Сущность и содержание текущего финансового плана. Содержание разделов текущего финансового плана. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 1-7.	Опрос. Решение ситуационных задач.
Тема 9. Теоретические и методологические основы бюджетирования	Сущность бюджетирования деятельности организации. Принципы и методы бюджетирования деятельности организации. Бюджетный регламент организации. Финансовая структура организации. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 1-7.	Тестирование. Разбор проблемных ситуаций.
Тема 10. Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.	Финансовый (бухгалтерский) учет как информационная основа бюджетирования. Управленческий учет как информационная основа бюджетирования. Налоговый учет как информационная база бюджетирования. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 1-7.	Опрос. Решение ситуационных задач.
Тема 11. Структура сводного бюджета организации	Определение бюджетной модели организации. Структура сводного бюджета организации. Взаимосвязь между различными бюджетами. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–11; из раздела 11: 1-7.	Решение ситуационных задач.
Тема 12. Контроль исполнения бюджетов организации	Использование факторного анализа в бюджетировании. Калькуляция себестоимости по нормативным издержкам. Сравнительная характеристика статического бюджета, гибкого бюджета и фактических результатов деятельности организации. Виды бюджетных отклонений и их анализ. Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–2; из раздела 11: 1-7.	Тестирование. Научный доклад. Решение ситуационных задач.
Тема 13. Мониторинг исполнения бюджета	Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета. Функции системы контроля исполнения бюджетов. Технология контроля исполнения бюджетных показателей. Основные этапы контроля исполнения бюджета. Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-9, 12-14, 17-20; из раздела 9: 1–2; из раздела 11: 1-7.	Опрос. Научный доклад. Разбор проблемных ситуаций. Дискуссия.

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Финансовая стратегия в системе стратегического менеджмента организации	Роль корпоративной стратегии организации в развитии бизнеса. Взаимосвязь финансовой стратегии с другими функциональными стратегиями организации. Трансформация финансовой стратегии в зависимости от этапов жизненного цикла организации. Особенности отдельных видов функциональных стратегий, входящих в стратегический набор организации. Влияние жизненного цикла организации на финансовую стратегию организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка докладов.
Принципы разработки и виды финансовых стратегий	Соотношение между операционной, инвестиционной и финансовой стратегией. Характеристика целей организации, решаемых с помощью финансовой стратегии. Эффективность рынков и финансовое обоснование стратегических решений. Стратегии операционной деятельности, реализуемые российским бизнесом.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к решению ситуационных заданий. Подготовка к опросу.
Этапы разработки и реализации финансовой стратегии организации	Влияние отраслевой принадлежности организации, ее размера, стадии ЖЦ и др. характеристик на разрабатываемую финансовую стратегию. Учет возможности расширения объемов производства и диверсификации видов деятельности при формировании финансовой стратегии. Принятие основных стратегических финансовых решений при разработке финансовой стратегии. Сравнительная характеристика методов применяемых для оценки разработанной финансовой стратегии. Технология разработки финансовой стратегии организации в работах различных авторов. Анализ существующей практики выбора методов управления при реализации финансовой стратегии. Процесс организации системы контроля за реализацией финансовой стратегии организации. Особенности процесса реализации финансовой стратегии в организации. Методы управления реализацией финансовой стратегией организации: сравнение российского и зарубежного опыта. Разработка финансовой политики и тактики организации. Методы реализации финансовой стратегии организации. Инструментарий разработки финансовой тактики организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к решению ситуационных задач и тестированию.

Структура капитала и дивидендная политика как основные направления финансовой стратегии организации	Оценка стоимости источников капитала при формировании финансовой стратегии. Использование показателей средневзвешенной (WACC) и предельной (MCC) стоимости капитала при формировании финансовой стратегии организации. Влияние методов исчисления и порядка выплаты дивидендов организацией на принятие решений при формировании финансовой стратегии. Виды дивидендной политики и их применения при реализации финансовой стратегии организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу, научному докладу и решению ситуационных заданий.
Рыночная стоимость организации как интегральная оценка качества финансовой стратегии	Взаимосвязь рыночной стоимости бизнеса с объемами реального и финансового инвестирования. Рыночная стоимость организации и ее финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность и кредитоспособность. Оценка и прогноз потенциала развития организации с использованием модели устойчивого роста (SGR). Сравнительный анализ эффективности инвестиционных проектов. Оценка взаимосвязи между эффективностью финансовой стратегии и рыночной стоимостью бизнеса. Трансформация показателей, используемых для оценки финансовой стратегии деятельности организации в работах российских и зарубежных авторов. Влияние рисков на финансовую стратегию организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу, тестированию, докладу и решению ситуационных заданий.
Финансовое прогнозирование и планирование основных стратегических показателей деятельности организации	Роль финансового прогнозирования в реализации финансовой стратегии организации. Этапы финансового прогнозирования основных стратегических показателей деятельности организации. Содержание процесса финансового планирования деятельности организации. Современные методы финансового прогнозирования основных показателей финансового плана, применяемые в различных погромных продуктах. Взаимосвязь финансового планирования и финансовой стратегии деятельности организации. Трансформация содержания финансовой стратегии под влиянием регулярно меняющихся финансовых планов. Роль миссии в стратегическом финансовом планировании. Отличия стратегического финансового планирования от долгосрочного. Разработка сбалансированной системы показателей для оценки финансовой стратегии организации. Основные составляющие элементы стратегического финансового планирования деятельности организации. Алгоритм долгосрочного финансового планиро-	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу, тестированию, докладу и решению ситуационных заданий.

	вания деятельности организации, представленный в работах российских и иностранных авторов. Выбор показателей в рамках сбалансированной системы показателей, применяемых для оценки стратегического плана.	
Среднесрочное финансовое планирование в организации	Сущность среднесрочного финансового планирования деятельности организации и его место при разработке финансовой стратегии. Система среднесрочного финансового планирования по функциональным сферам. Виды бизнес-планов, разрабатываемых организацией. Основные разделы бизнес-плана и их взаимосвязь с инвестиционной программой. Основные показатели, оцениваемые в рамках среднесрочного финансового планирования. Нормативно-правовые акты, регламентирующие процесс бизнес-планирования деятельности организации. Принципы выбора основных разделов бизнес-плана организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу, тестированию, доклада и решению ситуационных заданий.
Текущее (оперативное) финансовое планирование деятельности организации	Выбор источников краткосрочного финансирования деятельности организации, используемых в текущем финансовом плане при реализации финансовой стратегии. Элементы учетной и финансовой политики, применяемые в текущем финансовом плане. Оценка взаимосвязи между основными финансовыми документами, разрабатываемыми в рамках текущего плана. Алгоритм составления текущего финансового плана в российской и зарубежной практике. Составление платежного и налогового календаря российскими организациями.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу и решению ситуационных заданий.
Теоретические и методологические основы бюджетирования	Преимущества и недостатки бюджетирования деятельности организации. Разработка генерального бюджета и его составных элементов. Последовательность процесса бюджетирования в организации. Особенности разработки бюджетного регламента деятельности организаций различных сфер деятельности. Этапы внедрения системы бюджетирования в российских организациях. Разработка финансовой структуры организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к тестированию и разбору проблемных ситуаций.
Информационные основы бюджетирования. Оптимизация основных налоговых показателей деятельности организации.	Качественные характеристики финансовой информации. Управленческие задачи, решаемые с помощью бюджетирования. Оптимизация плановых налоговых платежей деятельности организации. Отличие финансового учета от налогового и управленческого. Особенности различных видов учета, оказывающих влияние на систему бюджетирования деятельности организации.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу и решению ситуационных заданий.

	Оптимизация основных показателей в рамках налогового учета.	
Структура сводного бюджета организации	Основные подходы к разработке бюджета продаж в организации. Технология формирования бюджета доходов и расходов организации. Разработка бюджета движения денежных средств организации. Технология формирования прогнозного бухгалтерского баланса. Алгоритм разработки сводного бюджета, применяемый в организациях различных отраслей. Формы используемые для расчета различных показателей бюджетов.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к решению ситуационных заданий.
Контроль исполнения бюджетов организации	Управление по отклонениям. Ответственность исполнителей за выполнение бюджетов. Интерпретация бюджетных отклонений. Гибкие сметы и их составление в организациях различных сфер деятельности. Интерпретация результатов бюджетных отклонений и их влияние на эффективность деятельности организации. Степень ответственности и штрафные санкции, предусмотренные в российских компаниях за ненадлежащее исполнение бюджетных показателей.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к тестированию, докладу и решению ситуационных заданий.
Мониторинг исполнения бюджета	Место контроля в системе управления деятельностью организации. Проблемы контроля исполнения бюджета организации. Основные элементы системы контроля бюджетов. Центры финансовой ответственности как объекты системы внутреннего контроля. Алгоритм осуществления мониторинга бюджетных показателей, применяемый в практике российских организаций. Разработка двухуровневой системы контроля за исполнением бюджетных показателей деятельности организации. Технология контроля бюджетных показателей, используемая российским бизнесом.	Составление конспектов по вопросам темы. Подготовка к опросу, дискуссии и разбору проблемных ситуаций.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерные темы докладов:

1. Основные подходы к разработке финансовой стратегии организации.
2. Формирование финансовой и инвестиционной стратегии организации.
3. Оценка эффективности финансовой стратегии организации.
4. Алгоритм реализации финансовой стратегии организации в условиях

- макроэкономической нестабильности.
5. Применение аналитических и математических моделей в долгосрочном финансовом планировании деятельности организаций.
 6. Основные подходы к прогнозированию потенциала развития организации с использованием модели устойчивого роста.
 7. Алгоритм контроля за реализацией финансовой стратегии организации.
 8. Механизм стратегического финансового планирования деятельности организации.
 9. Стратегия формирования финансовых ресурсов организаций в условиях макроэкономической нестабильности.
 10. Финансовая безопасность как одна из стратегических альтернатив деятельности организации.
 11. Основные подходы к управлению реализацией финансовой стратегии в организации.
 12. Применение бюджетирования для повышения эффективности деятельности организации.
 13. Алгоритмы разработки бюджетных моделей организации.
 14. Мониторинг исполнения бюджета организации.
 15. Современные подходы к организации контроля исполнения бюджета организации.
 16. Методы и модели среднесрочного финансового планирования.
 17. Финансовая политика и тактика как инструменты реализации финансовой стратегии организации.
 18. Основные подходы к оценке степени влияния нефинансовых факторов стоимости организации на принятие инвестиционных решений.
 19. Максимизация стоимости компании как стратегическая цель организации.
 20. Современные подходы к определению целевой структуры капитала организации, используемой для формирования эффективной финансовой стратегии.

21. Влияние дивидендной политики корпорации на источники финансирования финансовой стратегии организации.
22. Применение системы сбалансированных показателей для оценки финансовой стратегии организации.
23. Управление финансами на основе бюджетной модели организации.
24. Краткосрочное финансовое планирование в организации.
25. Современные инструменты стратегического планирования деятельности организации.
26. Модели прогнозирования денежных потоков организации.
27. Финансовый план как один из ключевых разделов бизнес-плана организации.
28. Построение бюджетной модели организации в рамках реализации финансовой стратегии.
29. Контроль исполнения бюджетов как неотъемлемая часть финансового планирования.
30. Основные подходы к оценке исполнения бюджета организации.

Пример практико-ориентированного задания

Бюджетный комитет ПАО «XXX», членами которого являются представители всех основных направлений деятельности организации, собрался на совещание, чтобы рассмотреть предложенный план финансовых результатов на 2016/2017 г.

Таблица - Прогноз финансовых результатов ПАО «XXX» на 2016 / 2017
финансовый год

Наименование показателя	Размер показателей, млн. руб.
Выручка	100000
Себестоимость продаж	60000
Валовая прибыль	40000
Реализационные расходы	15000
Административные расходы	10000
Прибыль до выплаты налога	15000

После обсуждения информации, представленной финансовым директором Ивановым И.В., комитет согласился внести в смету следующие изменения:

- на 30% увеличить число реализуемых единиц продукции;
- на 20% увеличить затраты на единицу материала;
- на 5% увеличить затраты на труд основных работников на единицу продукции;
- на 10% увеличить переменную составляющую в косвенных издержках на единицу продукции;
- на 5% увеличить косвенные постоянные издержки;
- на 8% увеличить расходы на реализацию, понесенные только в результате увеличения объема деятельности организации;
- на 6% увеличить административные расходы, что объясняется не столько ожидаемым увеличением объема реализации продукции, сколько планируемым возрастанием заработной платы работников.

Увеличение объема реализации позволит приблизиться целевой рыночной доле, заданной в стратегическом плане ПАО «XXX» по настоянию менеджера по маркетингу Петровой Н.В. Несмотря на изменения в объеме, ожидается, что за счет повышения эффективности планирования, поставок и обработки материалов и отправки готовой продукции товарно-материальные запасы в следующем году изменятся незначительно.

Составляющие производственной себестоимости единицы готовой продукции в 2016/2017 г. по материалам, труду основных работников и производственным накладным затратам прогнозируются в соотношении 3:2:1. В 2016г. и 2017 г. 400 млн. руб. составят производственные накладные расходы. Никаких изменений в производственных методах или кредитной политике на планируемый период не предусматривается.

Руководитель ПАО «XXX» установил целевую прибыль до выплаты налогов на 20016/2017 г. в размере 20 млн. руб., и в настоящее время бюджет-

ный комитет обсуждает, какая из этого следует цена реализации единицы продукции, используя для этого всю имеющуюся у них информацию.

У членов комитета сложилось общее мнение, что целевую прибыль достичь будет очень трудно, но именно на такие показатели следует ориентироваться.

Петрова Н.В., считает, что установление краткосрочной целевой прибыли окажет отрицательное воздействие на последовательное завоевание долгосрочной рыночной доли. Это связано с тем, что для получения прибыли придется значительно повысить цену продукции. Если это произойдет, ПАО «XXX», возможно, выйдет на уровень заданной прибыли, но это значительно нарушит планы подрыва позиций основного конкурента ПАО «ННН», которое пытается заполучить часть рыночной доли, выделяя в настоящее время значительные средства на проведение маркетинговых операций. Если ПАО «XXX» в течение одного-двух лет удастся доминировать, то это приведет к тому, что ПАО «ННН» покинет рынок, либо согласится на слияние на разумных условиях. После этого появится возможность эффективно управлять рынком в интересах ПАО «XXX».

Руководство ПАО «XXX» также решило рассмотреть вопрос о достижении целевой прибыли за счет увеличения объемов сбыта при старом уровне цен. Для этого следовало проверить наличие мощностей.

По мнению директора по производству Сидорова А.П. возможно увеличение производства до 150 тыс. единиц в год. Однако поддерживать такую мощность на протяжении длительного времени сложно. Придется инвестировать в дополнительные мощности. Кроме того, могут возникнуть проблемы с реализацией дополнительных 30 тыс. единиц продукции в следующем году, не говоря о 50 тыс. ед. продукции. Сидоров А.П. заявил, что возможно удастся реализовать дополнительные 20 тыс. единиц продукции, а скорее всего только 10 тыс.

Иванов И.В. понимал, что руководитель ПАО «XXX» и председатель совета директоров хотят повысить краткосрочную прибыль из-за того, что это

поможет компании получить требуемое финансирование, при помощи которого будет легче соперничать с ПАО «ННН». В этом случае, необходимо решить какой из источников финансирования подойдет лучше всего.

Задание: напишите отчет для совета директоров ПАО «XXX» по вопросам финансовых последствий реализации различных предложений и дайте свои рекомендации о том, какую цену должна установить организация на следующий год и в более долгосрочной перспективе. В отчете следует показать:

- цену реализации, которую необходимо установить, чтобы получить целевую прибыль (на основе информации, собранной бюджетным комитетом);
- число единиц продукции, которое пришлось бы реализовать по прежней цене, чтобы получить целевую прибыль, и показать, является ли это число реально достижимым;
- какой была бы прибыль, если цена реализации, вычисленная в п. (1), была бы принята, однако объем реализации вырос бы только на 10% или в лучшем случае на 20%;
- любые другие факторы, которые, по вашему мнению, следует учесть при принятии решения о цене, устанавливаемой на следующий год.

Домашнее творческое задание

Разработать финансовый план инвестиционного проекта на основе выбранной студентом бизнес-идеи.

Алгоритм выполнения ДТЗ приведен на рисунке 1.

При проведении исследования основная задача студента доказать, что предложенная бизнес-идея будет востребована на рынке, а ее реализация позволит компании увеличить рыночную стоимость.

Задание для контрольной работы

Предложить для выбранной компании финансовую стратегию ее развития. Для этого необходимо разработать долгосрочный финансовый план и оценить возможность его реализации в современных условиях.

В случае невозможности реализации разработанного финансового плана, студент должен разработать предложения по совершенствованию фактически реализуемой финансовой стратегии компании.

Алгоритм выполнения контрольной работы представлен на рис. 2.

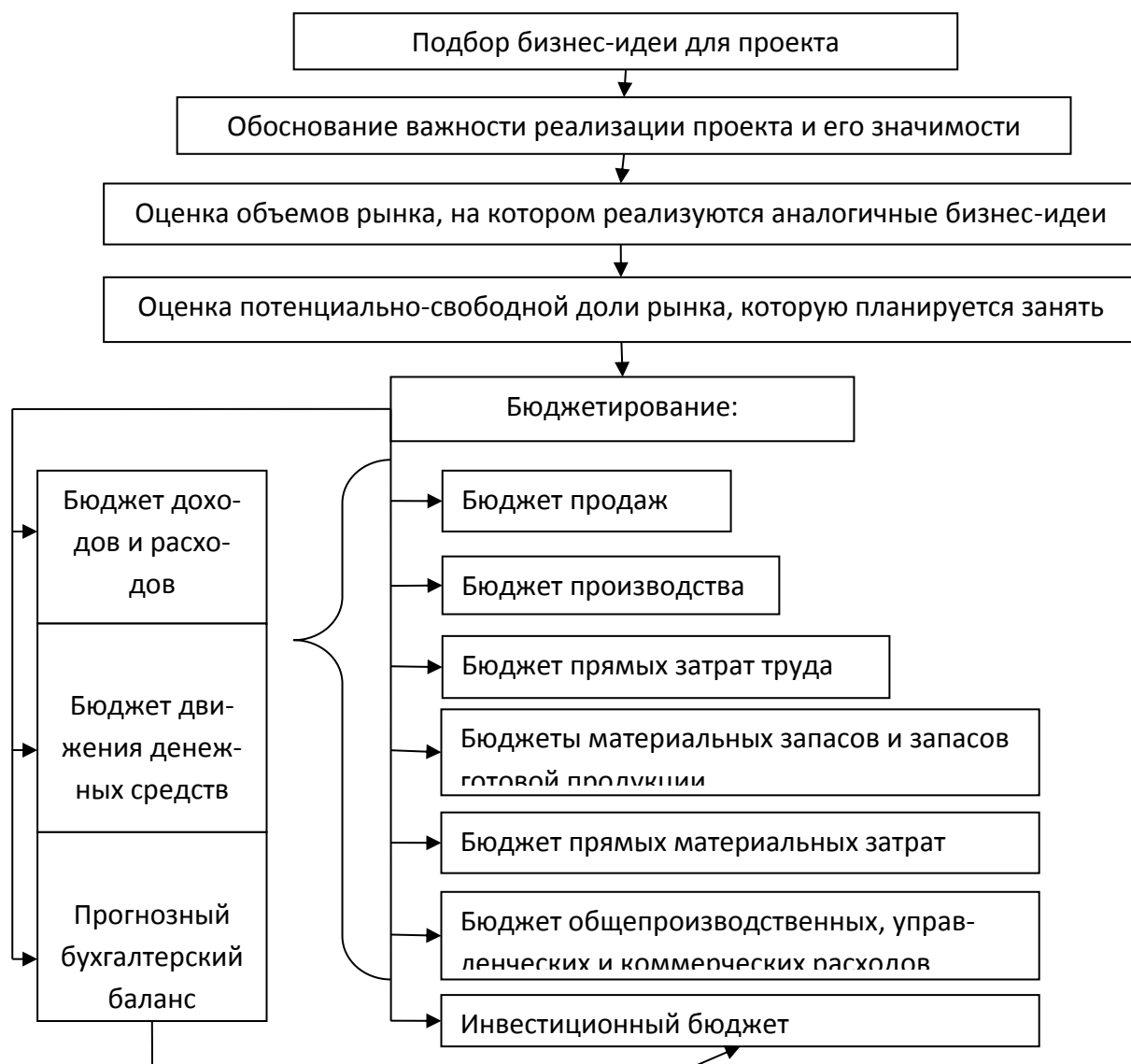


Рис. 1. Алгоритм выполнения ДТЗ

Информационной базой исследования служат данные Министерства финансов РФ, Министерства Экономического развития РФ, Федеральной службы государственной статистики, периодические издания, официальные сайты организаций.

Анализ информационной базы проводится за последние 3 года по выбранной публичной компании. Он включает в себя изучение влияния макроэкономических факторов на реализуемость стратегии, а также финансовую диагностику (за 3 года) с целью определения динамики ее текущего финансового состояния. После составления финансового плана необходимо провести оценку его реализуемости в современных экономических условиях.

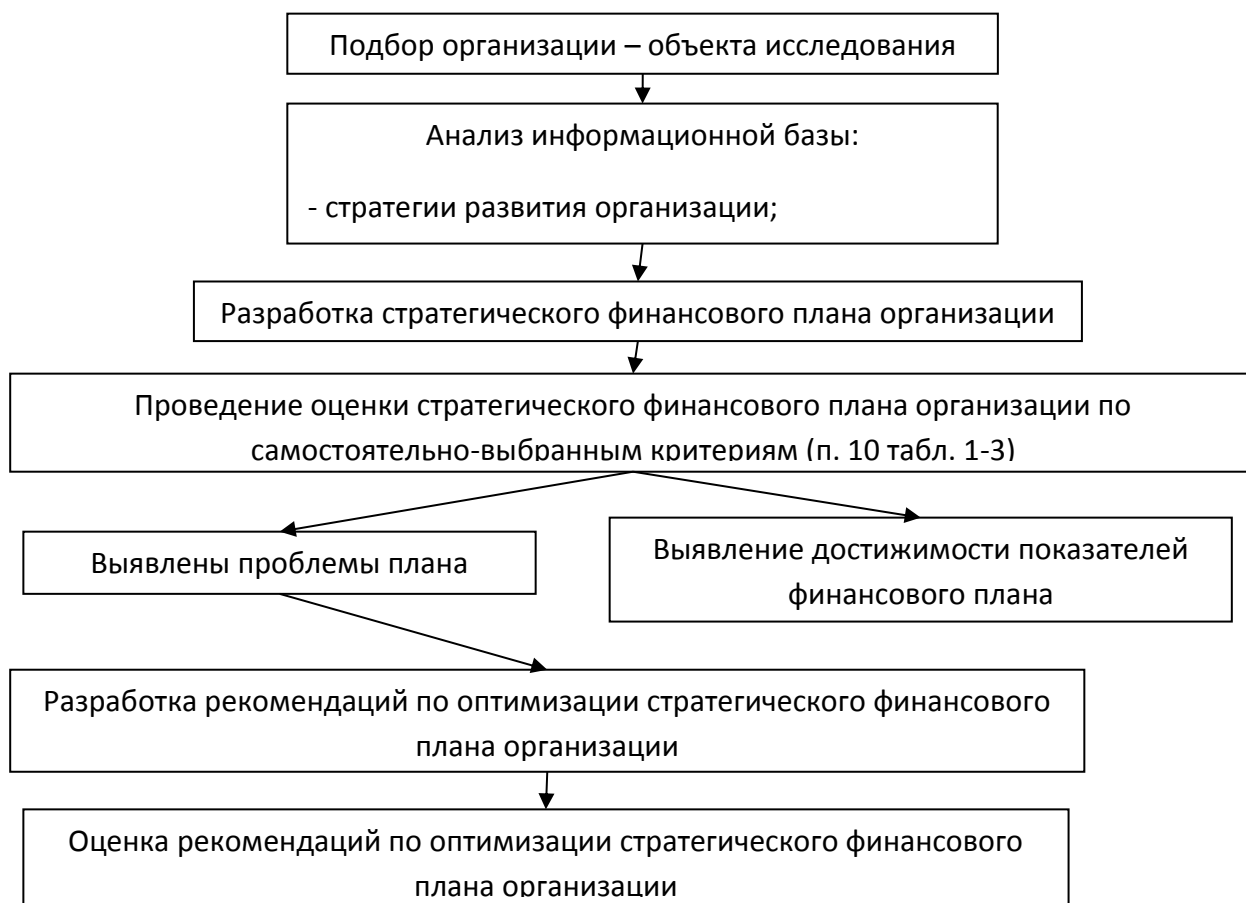


Рис. 2. Алгоритм выполнения контрольной работой

При выполнении контрольной работы студенту необходимо провести финансовую диагностику организации по одной из нижеприведенных методик (табл.1 -3). На основании расчетов необходимо обосновать решение и сделать выводы по результатам исследования.

На основе финансовой стратегии организации, размещенной на сайте организации студент составляет стратегический финансовый план, который должен включать прогноз финансового результата организации, прогноз движения денежных средств и прогнозный баланс.

Таблица 1 - Методика финансовой диагностики деятельности публичной компании, предложенная Лукасевичем И.Я.

№ п/п	Показатель	Эквивалент	Обозначение	Формула
1. Показатели ликвидности (liquidity ratios)				
1	Коэффициент общей ликвидности	Current ratio	CR	Текущие (оборотные) активы/ текущие (краткосрочные) обязательства
2	Коэффициент срочной ликвидности	Quick ratio	QR	(Текущие активы - Товарные запасы) / Текущие пассивы
3	Коэффициент мгновенной (абсолютной) ликвидности	Absolute liquidity ratio	AR	Денежные средства / Текущие пассивы
4	Коэффициент обеспеченности продаж оборотным капиталом	Working capital requirement to sales ratio	WCR / SAL	Средняя потребность в оборотном капитале / Выручка
5	Коэффициент периода обеспеченности ликвидными активами	Days liquidity on hand ratio	DLR	(Текущие активы - Товарные запасы) / Среднедневные операционные расходы
2. Показатели оборачиваемости (turnover ratios)				
6	Оборачиваемость товарно-материальных запасов	Inventory turnover ratio	ITR	Выручка / Средние запасы
7	Оборачиваемость дебиторской задолженности	Receivables turnover ratio	RTR	Выручка / Средняя дебиторская задолженность
8	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Payables turnover ratio	PTR	Стоимость реализации / Средняя кредиторская задолженность
9	Коэффициент оборачиваемости долгосрочных активов	Fixed assets turnover	FAT	Выручка / Средние долгосрочные активы
10	Коэффициент оборачиваемости совокупных активов	Total assets turnover	TAT	Выручка / Средние активы
3. Показатели платежеспособности (solvency ratios)				
11	Коэффициент общей платежеспособности	Equity-to-assets ratio	E/A	Собственный капитал / Всего активы
12	Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	Debt-to-equity ratio	D/E	Всего обязательства / Собственный капитал
13	Коэффициент отношения обязательств к совокуп-	Debt-to-assets ratio	D/A	Всего обязательства / Всего активы

№ п/п	Показатель	Эквивалент	Обозначение	Формула
	ным активам			
14	Коэффициент покрытия процентных выплат	Times interest earned ratio	TIE	Операционная прибыль (ЕВИТ) / Проценты
15	Коэффициент покрытия постоянных расходов	Fixed charge coverage	FCC	(Операционная прибыль + Аренда) / (Проценты + Аренда)
16	Коэффициент покрытия постоянных расходов за счет денежного потока	Cash flow coverage ratio	CFC	(ЕВИТ + Аренда + Амортизация) / [проценты + Аренда + (див.прив) / (1-ставка налога) + Выплата основной части долга] / (1-ставка налога)]
4. Показатели рентабельности (profitability ratios)				
17	Коэффициент валовой прибыли	Gross profit margin	GPM	Валовая прибыль / Выручка
18	Коэффициент (маржа) чистой прибыли	Net profit margin, net income margin	NPM, NIM	Чистая прибыль / Выручка
19	Коэффициент рентабельности продаж	Return on sales	ROS	Операционная прибыль / Выручка
20	Коэффициент рентабельности активов	Return on assets	ROA	Чистая прибыль (или операционная прибыль) / Средние активы
21	Коэффициент рентабельности чистых активов	Return on net assets	RONA	Операционная прибыль / Средние чистые активы
22	Коэффициент рентабельности собственного капитала	Return on equity	ROE	Чистая прибыль / Средний собственный капитал
5. Показатели акционерного капитала и стоимости фирмы (market value ratios)				
23	Показатель балансовой стоимости собственного капитала	Book value of equity	BV(E)	Совокупные активы - обязательства
24	Балансовая стоимость одной акции	Number of shares	NS	Собственный капитал / Количество акций
25	Совокупная рыночная стоимость всех акций (капитализацией фирмы)	Market value of equity	MV(E)	Цена акции x Количество акций в обращении
26	Текущая рыночная стоимость	Market value, enterprise value	MV, EV	Капитализацией фирмы + Рыночная стоимость долга

№ п/п	Показатель	Эквивалент	Обозначение	Формула
27	Коэффициент дохода на акцию	Earning per share	EPS	Чистая прибыль / Количество акций
28	Коэффициент «дивиденд на акцию»	Dividend per share	DPS	Сумма дивидендных выплат / Количество акций
29	Коэффициент «Цена / доход (прибыль)»	Price / Earning ratio	P/E	Рыночная стоимость акции / Доход на акцию
30	Коэффициент полной доходности акции	Earnings yield	EY	Доход на акцию / Рыночная стоимость акции
31	Коэффициент дивидендной доходности акции	Dividend yield	DY	Дивиденд на акцию / Рыночная стоимость акции
32	Коэффициент «рыночная/балансовая стоимость акции»	Market/book value	M/B, P/B	Рыночная стоимость акции / Балансовая стоимость акции
33	Коэффициент реинвестирования	Retention ratio	RR	Реинвестированная прибыль / Чистая прибыль
34	Коэффициент дивидендных выплат	Payout ratio	PR	Дивидендные выплаты / Чистая прибыль

Таблица 2 - Методика финансовой диагностики деятельности публичной компании Сорокина М.

№ п/п	Показатель	Эквивалент	Обозначение	Формула
1. Показатели роста и ценности бизнеса				
1	Рентабельность собственного капитала	Return on Equity	ROE	Чистая прибыль / Собственный капитал
2	Соотношение цена-прибыль	Price/Earnings	P/E	Рыночная цена акции / Прибыль на акцию
3	Соотношение рыночной и балансовой стоимости акции	Market-to-Book	M/B	Рыночная цена акции / Балансовая стоимость акции
2. Показатели дохода акционеров				
4	Прибыль на акцию	Earnings per Share	EPS	Чистая прибыль / Количество акций
5	Дивиденд на акцию	Dividend Per Share	DPS	Дивиденды / Количество акций
6	Коэффициент дивидендных выплат	Payout Ratio	PR	Дивиденды / Чистая прибыль
3. Показатели операционной деятельности				
7	Доля валовой прибыли	Gross Profit Margin	GM	Валовая прибыль / Выручка
8	Рентабельность продаж по операционной	Operating Profit Margin	OPM	Операционная прибыль / Выручка

№ п/п	Показатель	Эквивалент	Обозначение	Формула
	прибыли			
9	Рентабельность продаж по чистой прибыли	Return on Sales or Net Profit Margin	ROS	Чистая прибыль / Выручка
10	Текущая ликвидность	Current Ratio	CR	Оборотные активы / Краткосрочные обязательства
11	Быстрая ликвидность	Acid test or Quick ratio	QR	(Краткосрочная дебиторская задолженность + Краткосрочные финансовые вложения + Денежные средства) / Краткосрочные обязательства
12	Оборачиваемость запасов	Inventory Turnover	IT	Себестоимость реализованной продукции / Среднегодовые запасы
13	Оборачиваемость дебиторской задолженности	«Accounts » Receivables turnover	AR	Выручка от реализации в кредит / Средний остаток дебиторской задолженности
14	Период кредиторской задолженности	Days Payable Outstanding	DP	Кредиторская задолженность x Количество дней в периоде / Себестоимость реализованной продукции
4. Показатели финансовой устойчивости				
15	Коэффициент покрытия процентов прибылью	Times Interest Earned	TIE	Прибыль до выплаты процентов и налогов / Проценты к уплате
16	Финансовый рычаг	Debts to Equity or Financial Leverage	D/E	Обязательства / Собственный капитал
17	Соотношение активов и капитала (мультипликатор капитала)	Assets to Equity or Equity Multiplier	A/E	Активы / Собственный капитал
18	Коэффициент долговой нагрузки	Total Debt ratio	D/A	Обязательства / Активы

Таблица 3 – Экспресс методика финансовой диагностики деятельности публичной компании

Наименование показателя	Методика расчета
Коэффициент дохода на инвестируемый капитал (ROIC, рентабельность чистых активов)	$RONA = ROIC = \frac{EBIT}{NA} = \frac{SAL}{NA} \times \frac{EBIT}{SAL} = TAT \times ROS.$ EBIT – прибыль до уплаты процентов и налогов; NA – нераспределенная прибыль; SAL – объем продаж (выручка); TAT – оборачиваемость чистых активов; ROS - рентабельность продаж.
Коэффициент дохода на собственный капитал (ROE) (рентабельность собственного капитала)	$ROE = \frac{NP}{E} = \frac{NP}{A} \times \frac{A}{E} = ROA \times EM.$ NP – чистая прибыль; E – собственный капитал; A – активы; ROA – рентабельность активов; EM – мультипликатор собственного капитала.
Финансовый леверидж	$DFL = \frac{EBIT}{EBIT - I - (\frac{PD}{1-t})}$ где I – ежегодно выплачиваемые проценты; PD – ежегодно выплачиваемые дивиденды на привилегированные акции; t – ставка налога на прибыль.
Коэффициент финансового риска	$Кфр = ЗК / СК$ ЗК – заёмный капитал; СК – собственный капитал.
Коэффициентов покрытия	$TIE = \frac{\text{Операционная прибыль}}{\text{Проценты}} = \frac{EBIT}{I}.$
Коэффициент внутреннего роста	$G_{\text{внутр}} = ROA \times RR / (1 - ROA \times RR)$ RR –коэффициент реинвестирования (капитализации) прибыли.
Коэффициент устойчивого роста	$SGR = \frac{ROE \times RR}{1 - (ROE \times RR)}$ RR – коэффициент реинвестирования (капитализации) прибыли; ROE – рентабельность собственного капитала.
Показатель качества управления	$T_n > T_{впр} > T_v > T_{пр} > T_{ми} > T_{чпп}'$ где Tп - темп роста балансовой прибыли (прибыль до налогообложения); Tвпр - темп роста выручки за реализованную продукцию; Tv - темп роста объема производства продукции; Tпр
Показатель качества управления	$T_n > T_{впр} > T_v > T_{пр} > T_{ми} > T_{чпп}'$ где Tп - темп роста балансовой прибыли (прибыль до налогообложения); Tвпр - темп роста выручки за реализованную продукцию; Tv - темп роста объема производства продукции; Tпр - темп роста постоянных

Наименование показателя	Методика расчета
	расходов; T_i - темп роста общих издержек; $T_{чпп}$ - темп роста среднесписочной численности промышленно-производственного персонала.

Методика составления прогнозных показателей финансового плана представлена в работе Лукасевича И.Я. Финансовый менеджмент³.

Основой плана являются:

- программа инвестиций;
- выбранная политика привлечения источников финансирования;
- выбор целевого коэффициента дивидендных выплат.

К контрольной работе целесообразно разработать стратегический финансовый план. Независимо от направления деятельности организации и объемов производства стратегический финансовый план должен включать:

- прогнозные формы финансовой отчетности;
- бюджет капиталовложений;
- обобщенную информацию об источниках финансирования.

Результаты расчетов стратегического финансового плана подлежат финансовой диагностике. В результате исследования необходимо понять насколько предложенные в рамках стратегии мероприятия рациональны и позволят получить организации финансовый эффект по результатам деятельности.

Критерии бальной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

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

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов освоения образо-

³ Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: Учебник / И.Я. Лукасевич. 3-е изд., испр. - М.: Национальное образование, 2013. - 768 с.

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

Перечень вопросов к зачету:

1. Понятие финансовой стратегии и ее виды.
2. Место финансовой стратегии в «стратегическом наборе» организации.
3. Роль функциональных стратегий в разработке общекорпоративной стратегии.
4. Основные элементы финансовой стратегии.
5. Принципы разработки финансовой стратегии организации.
6. Стратегическое финансовое планирование и его отличие от других видов планирования.
7. Стратегические цели финансовой деятельности: понятие и классификация.
8. Алгоритм разработки стратегических целей финансовой деятельности организации.
9. Соотношение между операционной, инвестиционной и финансовой стратегией.
10. Стратегии операционной деятельности: ограниченного роста, ускоренного роста, сокращения и комбинирования.
11. Направления общей финансовой стратегии организации: стратегия формирования финансовых ресурсов; стратегия распределения финансовых ресурсов, стратегия обеспечения финансовой безопасности, стратегия повышения качества управления финансовой деятельностью.
12. Характеристика стратегических целей организации, решаемых с помощью финансовой стратегии.
13. Методы процесса разработки и реализации финансовой стратегии.
14. Методы и модели долгосрочного финансового планирования: аналитические, эконометрические и математические.
15. Основные направления долгосрочного финансового планирования: прогноз объема продаж, прогнозные отчеты, планирование активов, планирова-

ние источников финансирования, регулирующий элемент («пробка»), предположения об экономической среде.

16. Модель стратегической финансовой позиции организации в формировании матрицы возможных стратегических направлений финансового развития.

17. Основные направления финансовой политики и тактики организации.

18. Стратегический финансовый анализ и модель стратегической финансовой позиции организации.

19. Анализ нефинансовых факторов стоимости: подходы и модели.

20. Оценка качества управления организации при внедрении финансовой стратегии.

21. Оценка рисков с учетом стадии жизненного цикла организации.

22. Темпы роста организации: факторы их определяющие, методика их расчета.

23. Подходы к определению периода формирования корпоративной стратегии развития организации.

24. Учет отраслевой принадлежности организации, ее размера, стадии ЖЦ и др. существенных характеристик при формировании финансовой стратегии.

25. Анализ конъюнктуры рынка и определяющих ее факторов, оценка прогноза рынка по сегментам, как основные составляющие при выборе направлений развития организации и формировании финансовой стратегии.

26. Основные подходы, применяемые для оценки сильных и слабых сторон организации, возможностей расширения объемов производства и диверсификации всех видов деятельности при разработке финансовой стратегии.

27. Максимизация стоимости организации как главная цель ее деятельности.

28. Сравнительная характеристика методов оценки разработанной финансовой стратегии.

29. Организация контроля за процессом реализации финансовой стратегии.

30. Сравнительная характеристика основных источников финансирования хозяйственной деятельности организации при реализации финансовой стратегии.
31. Капитал: понятие, источники и методы привлечения для реализации финансовой стратегии.
32. Трансформация структуры капитала организации при изменении финансовой стратегии.
33. Взаимосвязь стоимости источников капитала и реализуемой финансовой стратегии.
34. Использование средневзвешенной (WACC) и предельной (MCC) стоимости капитала при оценке эффективности финансовой стратегии.
35. Управление структурой капитала в условиях реализации различных видов финансовой стратегии.
36. Влияние финансовой стратегии на дивидендную политику организации.
37. Взаимосвязь финансовой стратегии и факторов, влияющих на параметры дивидендной политики организации.
38. Алгоритм выбора типа дивидендной политики при реализации финансовой стратегии организации.
39. Оценка эффективности проводимой дивидендной политики.
40. Связь дивидендной политики с рыночной ценой организации.
41. Показатели рыночной стоимости бизнеса и факторы, влияющие на нее.
42. Влияние финансовой стратегии на размер финансовых и реальных инвестиций.
43. Риски при реализации финансовой стратегии.
44. Алгоритм управления реализацией финансовой стратегии организации.
45. Сравнительная характеристика методов реализации финансовой стратегии организации.

Перечень вопросов к экзамену

1. Сравнительная характеристика видов финансовой стратегии организации.
2. Характеристика «стратегического набора» организации.
3. Роль функциональных стратегий в разработке общекорпоративной стратегии организации.
4. Основные элементы финансовой стратегии организации.
5. Принципы разработки финансовой стратегии организации и их использование в современной практике.
6. Сравнительная характеристика стратегий ограниченного и устойчивого роста.
7. Сравнительная характеристика стратегий сокращения и комбинирования.
8. Выбор направления общей финансовой стратегии организации.
9. Роль финансовой стратегии в решении стратегических целей организации.
10. Трансформация целей и задач финансового планирования в организации.
11. Сравнительная характеристика принципов финансового планирования деятельности организации.
12. Сравнительная характеристика методов финансового планирования в организации.
13. Сравнительная характеристика долгосрочного и среднесрочного финансового планирования в организации.
14. Выявите различия и сходства между среднесрочным и краткосрочным финансовым планированием.
15. Виды финансовых прогнозов, их форматы.
16. Сравнительная характеристика методов прогнозирования выручки организации.
17. Этапы финансового прогнозирования.

18. Сравнительная характеристика прогнозирования выручки, себестоимости и денежных потоков организации.
19. Отличия прямого и косвенного методов прогнозирования денежных потоков.
20. Основные подходы к прогнозированию финансовой устойчивости организации.
21. Сравнительная характеристика моделей прогнозирования банкротства организации.
22. Среднесрочное финансовое планирование в реализации стратегических целей организации.
23. Система среднесрочного финансового планирования по функциональным сферам.
24. Характеристика основных элементов тактического финансового плана.
25. Роль финансового плана в бизнес-планировании организации.
26. Цель, задачи и функции бизнес-плана организации.
27. Сравнительная характеристика бизнес-планов, разработанных для получения банковского кредита и бюджетного финансирования.
28. Основные разделы бизнес-плана.
29. Взаимосвязь между налоговым, управленческим и финансовым учетом организации, используемая при разработке финансовых планов.
30. Применимость принципов бюджетирования в практике российских компаний.
31. Положительные и отрицательные стороны методов бюджетирования.
32. Бюджетный регламент организации: алгоритм составления и практика использования в бизнесе.
33. Сравнительная характеристика основных подходов к построению бюджетов («снизу-вверх», «сверху-вниз», комбинированный подход).
34. Практика применения ЦФО, ЦФУ и МВЗ в деятельности российских компаний.

35. Взаимосвязь операционных, инвестиционных и финансовых бюджетов при составлении генерального бюджета.
36. Показатели бюджетов, определяемые на основании финансового (бухгалтерского) учета.
37. Влияние управленческого учета на процесс бюджетирования деятельности организации.
38. Использование показателей налогового учета в процессе бюджетирования деятельности организации.
39. Схемы оптимизации плановых платежей по налогам в процессе бюджетирования.
40. Применение гибких смет в процессе бюджетирования деятельности организации.
41. Алгоритм процесса контроля по отклонениям.
42. Управление по отклонениям в организации.
43. Сравнение статического бюджета, гибкого бюджета и фактических результатов деятельности организации.
44. Проблемы контроля исполнения бюджета организации.
45. Эффективность применения двухуровневой системы контроля исполнения бюджета организации.
46. Основные этапы контроля исполнения бюджета организации.
47. Сравнительная характеристика методов процесса разработки и реализации финансовой стратегии в организации.
48. Сравнение аналитических, эконометрических и математических методов, применяемых в долгосрочном финансовом планировании.
49. Модель стратегической финансовой позиции организации в формировании матрицы возможных стратегических направлений финансового развития организации.
50. Сравнительная характеристика направлений финансовой политики организации.
51. Алгоритм разработки финансовой тактики организации.

52. Применение стратегического финансового анализа при разработке финансовой стратегии.
53. Разработка модели стратегической финансовой позиции организации.
54. Проблемы анализа нефинансовых факторов стоимости организации.
55. Использование темпов роста организации как ключевой характеристики для определения основных направлений финансовой стратегии организации.
56. Алгоритм принятия основных стратегических финансовых решений в организации.
57. Особенности оценки разработанной финансовой стратегии.
58. Проблемы, возникающие при осуществлении стратегического финансового планирования деятельности организации.
59. Разработка стратегических целей финансовой деятельности организации.
60. Требования, предъявляемые к источникам финансирования хозяйственной деятельности организации при реализации финансовой стратегии организации.
61. Процесс формирования рациональной структуры капитала организации при разработке финансовой стратегии.
62. Практика использования модели оценки доходности финансовых активов (САРМ) при принятии стратегических финансовых решений.
63. Проблемы применения, разработанных теорий структуры капитала в современных условиях.
64. Управление структурой капитала организации в условиях использования различных стратегий.
65. Дивидендная политика организации при реализации финансовой стратегии.
66. Оценка эффективности проводимой дивидендной политики. Проблемы, возникающие в рамках данного процесса.

67. Практика применения концепции управления стоимостью (VBM) и ее использование при формировании финансовой стратегии.

68. Преимущества и недостатки показателей рыночной стоимости бизнеса.

69. Влияние степени эффективности инвестиционных проектов на выбор вида финансовой стратегии.

70. Основные проблемы при выявлении рисков реализации финансовой стратегии организации.

71. Применение основных механизмов снижения рисков при реализации финансовой стратегии организации.

72. Основные проблемы при управлении реализацией финансовой стратегии в организации.

73. Достоинства и недостатки методов реализации финансовой стратегии организации.

74. Основные проблемы, возникающие в процессе осуществления контроля за реализацией финансовой стратегии организации.

Перечень примерных заданий

Задание 1. Организация ООО «XXX» занимается производством и реализацией кондитерских изделий. Объемы продаж, по которым представлены в таблице.

Таблица - Объемы продаж кондитерских изделий ООО «XXX»

Месяц	Объем продаж (руб.)	Месяц	Объем продаж (руб.)
Январь	65 000	Май	92 000
Февраль	72 000	Июнь	110 000
Март	83 000	Июль	120 000
Апрель	80 000	Август	111 000

ООО «XXX» поддерживает остаток денежных средств на уровне 30 тыс.руб.

Дебиторская задолженность: 70% реализации товаров осуществляется на условиях немедленной оплаты. 15%-оплачиваются через месяц. Оставшиеся 15% оплачиваются через 2 месяца.

Себестоимость составляет 71% от суммы реализации.

Сбытовые расходы составляют 22 тыс. руб. ежемесячно.

В июне учредителям организации будет начислен и выплачен доход за предшествующий календарный год в размере сумму 35 тыс. руб.

В июле планируется осуществить модернизацию производственных мощностей. На нее планируется направить 50 тыс. руб.

Составьте бюджет движения денежных средств и выясните потребность ООО «XXX» в дополнительных займах в мае – августе. Если такая потребность имеется, то определите сумму займа.

Задание 2. АО «Альфа» занимается производством косметики. Для реализации собственной стратегии в декабре 2019 г. она приобрела и ввела в эксплуатацию следующие объекты основных средств:

Таблица - Объекты основных средств АО «Альфа», введенные в эксплуатацию в декабре 2019 г.

Основное средство	Первоначальная стоимость (тыс.руб.)	Срок полезного использования (мес.)	Амортизационная группа
Компьютер	80	24	2
Ноутбук	110	36	2
Копировальный аппарат	72	36	3
Легковой автомобиль	900	48	3
Производственное здание	223 450	60	4

Для расчета себестоимости продукции организации необходимо определить размер амортизационных отчислений по данным объектам. В соответствии с законодательством РФ они будут начисляться с января 2020 года. Определите сумму амортизационных отчислений в целях налогового и бухгалтерского учета за первые шесть месяцев 2020 г. Сравните полученные результаты и выявите

разницу в размере отчислений, отражаемую в себестоимости по бухгалтерскому и налоговому учету.

Задание 3. Используя данные таблицы составить прогнозный бухгалтерский баланс ПАО «XXX».

Таблица 1 – Прогноз объемов имущества ПАО «XXX» и источников его образования

№	Наименование имущества предприятия	Сумма, млн. руб.
1	Топливо (запасы)	3830
2	Производственное оборудование в цехах (основные средства)	10100
3	Товары для перепродажи (запасы)	845
4	Тара (запасы)	200
5	Аванс у агента отдела снабжения (дебиторская задолженность)	10
6	Касса (денежные средства)	40
7	Прочие денежные средства (денежные средства)	30
8	НДС по приобретенным ценностям	1500
9	Основные материалы (запасы)	1200
10	Прочие дебиторы (дебиторская задолженность)	210
11	Ценные бумаги (финансовые вложения)	700
12	Нематериальные активы	600
13	Расчетный счет (денежные средства)	1000
14	Прочие денежные средства (денежные средства)	30
15	НДС по приобретенным ценностям	1500
16	Основные материалы (запасы)	1200
17	Прочие дебиторы (дебиторская задолженность)	210
18	Ценные бумаги (финансовые вложения)	700
19	Нематериальные активы	600
20	Расчетный счет (денежные средства)	1000
21	Вспомогательные материалы (запасы)	320
22	Сети 0,4+ОКВ (основные средства)	5400
23	Вакуумные выключатели (основные средства)	450
24	Подотчетные лица (дебиторская задолженность)	10
25	Прочие материалы (запасы)	5
26	Покупные полуфабрикаты (запасы)	980
27	Расходы будущих периодов (запасы)	120
28	ЛЭП 35-110 кВ (основные средства)	3600
29	Силовое оборудование (трансформаторы) (основные средства)	2100
30	Воздушные линии электропередач (ВЛ 6-10 кВ)-основные средства	10250
31	Подстанция ПС-110кВ (основные средства)	1500
32	Валютный счет (денежные средства)	2200
33	Задолженность завода за полученное от поставщиков топливо	1100

№	Наименование имущества предприятия	Сумма, млн. руб.
34	Задолженность по налогам и сборам	600
35	Уставный капитал	20300
36	Резервный капитал	7100
37	Прочие кредиторы	800
38	Долгосрочные кредиты банка	6200
39	Задолженность перед внебюджетными фондами	350
40	Задолженность перед персоналом	1300
41	Краткосрочные кредиты	2500
42	Долгосрочные займы	1400
43	Задолженность прочим кредиторам	50
44	Доходы будущих периодов	200
45	Прибыль отчетного года	1800
46	Задолженность по НДС	145
47	Резервы предстоящих расходов	820
48	Нераспределенная прибыль прошлых лет	2535

Задание 4. ПАО "XXX" является одной из самых крупных торговых сетей в России. В связи с постоянными колебаниями макроэкономической ситуации в стране необходимо на основании данных отчетности компании спрогнозировать вероятность ее банкротства (минимум 2 методами) и пояснить экономический смысл полученных результатов.

Таблица – Бухгалтерский баланс ПАО "XXX"

Наименование	2017	2018	2019
Актив			
Нематериальные активы	816 000	1 299 000	1 575 000
Основные средства	106 251 857 000	134 066 075 000	164 166 292 000
Долгосрочные финансовые вложения	1 675 516 000	2 860 752 000	3 366 957 000
Прочие внеоборотные активы	12 662 998 000	11 744 010 000	14 247 192 000
Внеоборотные активы	120 594 904 000	148 672 894 000	181 782 613 000
Запасы	41 341 305 000	57 699 502 000	84 546 633 000
НДС по приобретенным ценностям	631 754 000	738 987 000	920 055 000
Дебиторская задолженность	34 154 541 000	41 220 888 000	42 681 625 000
Краткосрочные финансовые вложения	1 077 944 000	1 719 917 000	1 082 984 000
Денежные средства	12 404 757 000	5 898 959 000	17 631 656 000
Прочие оборотные активы	105 120 000	174 452 000	283 462 000
Оборотные активы	89 715 421 000	107 452 705 000	147 146 415 000
Активы всего	210 310 325 000	256 125 599 000	328 929 028 000

Пассив			
Уставный капитал	100 000 000	100 000 000	100 000 000
Добавочный капитал	9 000	9 000	9 000
Резервный капитал	15 000 000	15 000 000	15 000 000
Нераспределенная прибыль (не-покрытый убыток)	36 002 315 000	54 378 802 000	58 129 952 000
Капитал и резервы	36 117 324 000	54 493 811 000	58 244 961 000
Займы и кредиты (долгосрочные)	83 243 397 000	65 393 413 000	87 617 417 000
Долгосрочные обязательства	85 840 481 000	68 945 554 000	91 962 533 000
Займы и кредиты (краткосрочные)	24 585 866 000	56 840 265 000	65 346 249 000
Кредиторская задолженность	59 124 115 000	70 100 053 000	107 483 347 000
Прочие краткосрочные обязательства	2 475 358 000	2 774 984 000	2 091 879 000
Краткосрочные обязательства	88 352 520 000	132 686 234 000	178 721 534 000
Пассивы всего	210 310 325 000	256 125 599 000	328 929 028 000

Таблица – Отчет о финансовых результатах ПАО "XXX"

Наименование	2017	2018	2019
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка от продажи	477 464 779 000	628 120 060 000	830 320 179 000
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	360 045 031 000	468 494 921 000	625 497 304 000
Валовая прибыль	117 419 748 000	159 625 139 000	204 822 875 000
Коммерческие расходы	108 905 748 000	144 343 897 000	186 496 152 000
Прибыль (убыток) от продажи	8 514 000 000	15 281 242 000	18 326 723 000
Операционные доходы и расходы			
Проценты к получению	303 704 000	206 367 000	409 947 000
Проценты к уплате	5 883 388 000	7 421 738 000	10 700 438 000
Доходы от участия в других организациях	402 000	8 386 000	561 501 000
Прочие доходы	33 658 073 000	47 177 749 000	82 217 827 000
Прочие расходы	12 089 939 000	17 240 795 000	40 819 225 000
Внереализационные доходы и расходы			
Прибыль (убыток) до налогообложения	24 502 852 000	38 011 211 000	49 996 335 000
Текущий налог на прибыль	4 921 537 000	7 672 662 000	11 052 050 000
Чрезвычайные доходы и расходы			
Отложенные налоговые обязательства	2 597 084 000	3 552 141 000	4 345 116 000
Чистая прибыль (убыток)	18 878 772 000	29 426 487 000	38 151 149 000

Задание 5. Организация выпускает мебель ручной работы. Плановые объемы производства представлены в табл.

Необходимо составить бюджет сбыта продукции на год и определить выручку от реализации продукции учитывая, что норматив остатка готовой продукции на складе на конец года - 4 дня.

Таблица - План производства продукции

Продукция	Остаток нереализованной продукции на складе на начало года, шт.	Плановый объем производства, шт.	Плановая цена, р./шт.
Шкафы книжные	6	1 500	6 840
Стол� обеденные	9	800	3 240
Стол� письменные	15	1 260	7 250
Шкафы для посуды	10	300	9 530

Типовой вариант экзаменационного билета

1. Преимущества и недостатки методов прогнозирования выручки организации, применяемых в современных условиях. *(Максимальное количество баллов – 10).*

2. Основные разделы бизнес-плана. *(Максимальное количество баллов – 10).*

3. Тестовые задания. *(Максимальное количество баллов – 10).*

3.1 Операционная прибыль акционерной компании за 2014 г. составила 90 000 тыс. руб. Известно, что за отчетный год проценты за кредит были начислены в сумме 20 000 тыс. руб., налог на прибыль составил 15 000 тыс. руб., сумма начисленных дивидендов 13 000 тыс. руб. Выпущенный капитал акционерной компании состоит из 100 000 обыкновенных акций. Прибыль на акцию в руб. за 2014 год составляет ... <i>(Максимальное количество баллов — 4)</i>	3.4 Стратегические цели финансовой деятельности подразделяются по: А. видам ожидаемого эффекта В. приоритетности направления С. объектам стратегического управления D. частоте осуществления Е. значимости F. влиянию на конечный результат <i>(Максимальное количество баллов — 1)</i>
3.2 Текущий финансовый план в котором отражено движение денежных средств ... <i>(Максимальное количество баллов — 2)</i>	3.5 Показатели, характеризующие продолжительность пребывания предприятия на определенном секторе рынка: А. емкость рынка и темпы его изменения В. конъюнктура рынка и сезонность С. масштаб D. технология Е. цикличность <i>(Максимальное количество баллов — 1)</i>
3.3 Если рыночная ставка (норма доходности) выше ставки купона, то это означает, что текущая стоимость облигации будет меньше ... <i>(Максимальное количество баллов — 2)</i>	

4. Практико-ориентированное задание. (Максимальное количество баллов – 30).

ПАО "Ростелеком" национальная телекоммуникационная компания — крупнейший универсальный оператор связи. Миссия компании больше возможностей для людей – как через услуги, так и через реализацию проектов и инициатив, затрагивающих важные для общества темы.

На основании данных отчетности компании оцените ликвидность организации и поясните экономический смысл полученных результатов.

Таблица – Отчет о финансовых результатах ПАО "Ростелеком"
(тыс.руб.)

Наименование статьи	2016 г.	2017 г.	Наименование статьи	2016 г.	2017 г.
Выручка	283 952 041	290 615 851	Проценты к уплате	12 655 799	14 015 425
Себестоимость продаж	237 601 090	248 705 090	Доходы от участия в других организациях	1 709 919	7 438 976
Валовая прибыль (убыток)	46 350 951	41 910 761	Прибыль (убыток) до налогообложения	44 717 454	36 020 099
Прибыль (убыток) от продаж	46 350 951	41 910 761	Чистая прибыль (убыток)	35 297 917	29 484 609

Таблица – Бухгалтерский баланс ПАО "Ростелеком" (тыс.руб.)

Наименование	2016 г.	2017 г.	Наименование	2016 г.	2017 г.
Актив			Пассив		
Нематериальные активы	87 732	66 025	Уставный капитал	7 280	7 280
Основные средства	336 240 302	311 653 966	Добавочный капитал	130 233 600	129 931 395
Доходные вложения в материальные ценности	13 288 415	9 059 803 000	Резервный капитал	364	364
Долгосрочные финансовые вложения	42 720 594	128 389 078	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	133 621 996	152 298 645
Прочие внеоборотные активы	29 482 597	24 845 945	Капитал и резервы	237 375 440	262 505 340
Внеоборотные активы	422 821 615	475 206 145	Займы и кредиты (долгосрочные)	184 994 830	138 858 006
Запасы	4 292 752	5 094 589	Прочие долгосрочные обязательства	4 075 922	2 208 056
НДС по приобретенным ценностям	399 987	577 002	Долгосрочные обязательства	213 925 964	167 644 532
Дебиторская задолженность	47 230 703	50 170 166	Займы и кредиты (краткосрочные)	24 088 873	53 667 700

Краткосрочные финансовые вложения	54 689 274	2 276 810	Кредиторская задолженность	49 512 160	54 444 311
Денежные средства	4 974 048	15 553 339	Доходы будущих периодов	627 479	539 392
Прочие оборотные активы	541 804	579 355	Краткосрочные обязательства	83 648 779	119 307 534
Оборотные активы	112 128 568	74 251 261	Пассивы всего	534 950 183	549 457 406
Активы всего	534 950 183	549 457 406			

Примерные текстовые задания по дисциплине

1. Целями финансовой стратегии организации является:

- а) увеличение доли рынка;
- б) расширение возможностей роста;
- в) ускорение роста выручки;
- г) увеличение дивидендов;
- д) увеличение маржи.

2. В отчете о движении денежных средств организации развернуто приводятся суммы поступлений и выплат, которые возникли на протяжении отчетного периода в результате ... деятельности

- а) операционной;
- б) финансовой;
- в) инвестиционной;
- г) производственно-сбытовой;
- д) инновационной.

3. Анализ необходимого объема финансовых ресурсов организации предполагает:

- а) изучение состава, структуры и динамики источников формирования капитала;
- б) изучение структуры и динамики источников формирования капитала;
- в) определение стоимости отдельных источников привлечения капитала;
- г) оценку уровня финансового риска;
- д) оценку уровня операционного риска.

4. Управление реализацией финансовой стратегии организации направлено на:

- а) обязательное осуществление всех стратегических решений, предусмотренных программой ее стратегического финансового развития;
- б) достижение ее главной стратегической цели финансовой деятельности;
- в) основной стратегической цели финансовой деятельности;
- г) разработку мер, направленных на стабилизацию деятельности;
- д) разработку системы мониторинга ее деятельности.

5. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы планирования себестоимости, доходов, прибыли, рентабельности:

- а) маркетинговый план;
- б) стратегический организационный план;
- в) стратегический план производства;
- г) стратегический финансовый план.

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1.Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	Задание 1 Оцените степень ликвидности и риска какой компании выше с позиции инвестора. Рассчитайте коэффициенты ликвидности и рабочий капитал каждой компании. Исходные данные. Компания А: текущие активы, тыс. руб. – 1200; текущие обязательства, тыс. руб. – 400; Компания В: текущие активы, тыс. руб. – 4800; текущие обязательства, тыс. руб. – 4000. Задание 2. Оцените рыночную позицию компании, если известно, что ее чистая прибыль составляет 200 тыс. руб., прибыль от продаж – 400 тыс. руб., в обращении находится 1 млн. обыкновенных акций, рыночная цена акции – 10 руб.; к выплате дивидендов планируется 50% прибыли, выручка от продаж

			составляет 2 млн. руб., собственный капитал компании по балансу – 500 тыс. руб., величина активов -1,5 млн. руб.
		2.Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	Задание 1. Компания имеет прибыль 500 тыс. руб., у нее 250 тыс. акций. Соотношение цена акции/прибыль (P/E) равно 20. Компания может направить 300 тыс. руб. на инвестирование или выплату дивидендов акционерам. Если прибыль будет инвестирована, то рентабельность инвестиций составит 15%, соотношение P/E останется неизменным. Если будут выплачены дивиденды, то P/E увеличится на 10%. Какой план максимизирует стоимость компании? Задание 2. Российская компания привлекла банковскую ссуду под 20% годовых. Текущая ставка на момент привлечения - 10%. Компания работает в отрасли с мерой систематического риска (коэффициент β) 1,3. Безрисковая ставка составляет 11% годовых (по долгосрочным заимствованиям государства на рынке). Рыночная премия за риск – 7%. Аналитики оценивают премию за малый размер компании в 4% и премию за специфический риск в 3%. Оцените стоимость собственного и заемного капитала компании.
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1.Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Задание 1. Определите валовую, операционную, доналоговую и чистую маржу компании и сделайте выводы об эффективности финансовой политики, насколько тяжело для компании налоговое бремя. Исходные данные. Выручка от продаж составляет 10 млн. руб., производственная себестоимость - 5 млн. руб., коммерческие и административные расходы – 2,5 млн. руб., процентные платежи – 750 тыс. руб. налоги составляют 22% налогооблагаемой прибыли. Задание 2. Оцените финансовую политику компании и разработайте основные направления финансовой стратегии ее развития на среднесрочную перспективу. Исходные данные. Показатели финансово-хозяйственной дея-

			тельности компании за 2016-2018гг.			
			Показатель	2016	2017	2018
			1. Коэффициент автономии	0,73	0,77	0,56
			2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,59	0,63	0,21
			3. Коэффициент оборачиваемости активов, об.	2,34	2,03	1,70
			4. Период оборота текущих активов, дни	102	111	117
			5. Период оборота запасов, дни	73	87	100
			6. Период оборота дебиторской задолженности, дни	47	53	59
			7. Период оборота кредиторской задолженности, дни	52	69	65
			8. Рентабельность продаж, %	16,01	14,44	12,31
			9. Рентабельность активов, ROA, %	34,47	29,32	20,92
			10. Рентабельность собственного капитала, %	322,19	264,34	302,49
			11. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,26	0,26	0,10
			12. Коэффициент быстрой ликвидности	1,91	2,23	1,10
			13. Коэффициент текущей ликвидности	3,13	3,50	1,86
		2.Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Задание 1. Компания погашает кредиторскую задолженность перед поставщиками в среднем за 21 день, покупки в кредит в день составляют 7000 д.ед. Ежедневные продажи в сред-			

			нем составляют 8000 д.ед., дебиторская задолженность погашается за 28 дней. Как изменится финансовое положение фирмы, если она решит увеличить период погашения кредиторской задолженности до 35 дней? Задание 2. Предположим, фирмы А и В закупают по 300 ед. товара, при этом фирма А – по 10 д.ед., фирма В – по 10,4 д.е., а продают соответственно по 11 и 10,8 д.ед. Длительность оборота у фирмы А – один месяц, у фирмы В – одна неделя. Оцените, какая из компаний работает более эффективно?																		
ПКП-4	Способность оценивать финансовые риски и применять современные методы и финансовые инструменты для их снижения и нейтрализации	1. Понимает сущность и природу финансовых рисков и владеет методами их оценки.	Задание 1. 1) Проекты А и В предполагают начальные вложения в размере 1 млн. руб. Проект А обеспечивает конечную выплату в размере 2 млн. руб. через три года. Проект В обеспечивает конечную выплату в размере 1 млн. руб. через три года и промежуточные выплаты 0,5 млн. руб. в течение второго и третьего года исполнения бюджета. Сравните ожидаемые результаты, показатели доходности и риски проектов А и В. Задание 2. Компания обратилась к инвестору с предложением об инвестировании финансовых ресурсов в совместный проект. Для принятия решения об инвестировании средств компания-инвестор проанализировала финансовое положение компании. Оцените по двухфакторной модели Альтмана вероятность банкротства предприятия, используя следующие данные (в тыс. руб.): <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">АКТИВЫ</th><th colspan="2">ПАССИВЫ</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Внеоборотные активы</td><td>270</td><td>Собственный капитал</td><td>260</td></tr> <tr> <td rowspan="2">Оборотные активы</td><td rowspan="2">80</td><td>Долгосрочные займы</td><td>50</td></tr> <tr> <td>Краткосрочные обязательства</td><td>40</td></tr> <tr> <td>Валюта баланса</td><td>350</td><td>Валюта баланса</td><td>350</td></tr> </tbody> </table>	АКТИВЫ		ПАССИВЫ		Внеоборотные активы	270	Собственный капитал	260	Оборотные активы	80	Долгосрочные займы	50	Краткосрочные обязательства	40	Валюта баланса	350	Валюта баланса	350
АКТИВЫ		ПАССИВЫ																			
Внеоборотные активы	270	Собственный капитал	260																		
Оборотные активы	80	Долгосрочные займы	50																		
		Краткосрочные обязательства	40																		
Валюта баланса	350	Валюта баланса	350																		

		2.Предлагает обоснованные управленческие решения, направленные на снижение и устранение финансовых рисков.	Задание 1. Рассматривается возможность приобретения акций двух фирм А и В. Полученные экспертные оценки предполагаемых значений доходности по акциям и их вероятности представлены в таблице. <table><tr><th rowspan="2">Прогноз</th><th rowspan="2">Вероятность, р</th><th colspan="2">Доходность акции</th></tr><tr><th>Фирма А</th><th>Фирма В</th></tr><tr><td>Пессимистический</td><td>0,3</td><td>-70</td><td>10</td></tr><tr><td>Вероятный</td><td>0,4</td><td>15</td><td>15</td></tr><tr><td>Оптимистический</td><td>0,3</td><td>100</td><td>20</td></tr></table> Какой проект является наиболее рискованным для инвестора? Задание 2. Доходность финансового актива при различных состояниях рыночной конъюнктуры имеет следующие значения: <table><tr><th>Состояние рынка</th><th>Доходность актива, %</th><th>Вероятность наступления события</th></tr><tr><td>Кризис</td><td>1,0</td><td>0,1</td></tr><tr><td>Депрессия</td><td>4,0</td><td>0,2</td></tr><tr><td>Оживление</td><td>6,0</td><td>0,5</td></tr><tr><td>Подъем</td><td>8,0</td><td>0,2</td></tr></table> Определите: среднюю ожидаемую доходность, среднее квадратическое отклонение, коэффициент вариации. Сделайте выводы об уровне риска финансового инвестирования.	Прогноз	Вероятность, р	Доходность акции		Фирма А	Фирма В	Пессимистический	0,3	-70	10	Вероятный	0,4	15	15	Оптимистический	0,3	100	20	Состояние рынка	Доходность актива, %	Вероятность наступления события	Кризис	1,0	0,1	Депрессия	4,0	0,2	Оживление	6,0	0,5	Подъем	8,0	0,2
Прогноз	Вероятность, р	Доходность акции																																		
		Фирма А	Фирма В																																	
Пессимистический	0,3	-70	10																																	
Вероятный	0,4	15	15																																	
Оптимистический	0,3	100	20																																	
Состояние рынка	Доходность актива, %	Вероятность наступления события																																		
Кризис	1,0	0,1																																		
Депрессия	4,0	0,2																																		
Оживление	6,0	0,5																																		
Подъем	8,0	0,2																																		

8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс]// Консультант Плюс : [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2019].
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ [Электронный ресурс]//Консультант Плюс[сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2019].
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 № 146-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2019].
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ [Электронный ресурс]// Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2019].
5. Федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)".
6. Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ "О бухгалтерском учете".

Рекомендуемая литература

а) основная:

7. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. В 2 ч. Ч. 1. Основные понятия, методы и концепции : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Я. Лукасевич. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2019. – 377 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ЭБС Юрайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432014> (дата обращения: 30.10.2019). – Текст : электронный.
8. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. В 2 ч. Ч. 2. Инвестиционная и финансовая политика фирмы : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Я. Лукасевич. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2019. – 304 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ЭБС Юрайт. – URL:

<https://www.biblio-online.ru/bcode/438662> (дата обращения: 30.10.2019). – Текст : электронный.

9. Корпоративные финансы : учеб. для студентов вузов, обуч. по напр. подгот. «Экономика» (квалиф. (степень) «бакалавр») / под ред. Е.И. Шохина; Финуниверситет. — 2-е изд., стер. — Москва: Кнорус, 2016. — 318 с. — ЭБС Book.ru. — URL: <https://www.book.ru/book/919191> (дата обращения: 30.10.2019). — Текст : электронный.

б) дополнительная:

10. Борисова О.В. Инвестиции. В 2 т. Т. 1. Инвестиционный анализ: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — Москва : Юрайт, 2019. — 218 с. — ЭБС ЮРАЙТ. — URL: <https://www.biblio-online.ru/viewer/51C910BA-14DF-464D-972C-BAE9FEEDB321#page/1> (дата обращения: 30.10.2019). — Текст : электронный.

11. Борисова О.В. Инвестиции. В 2 т. Т. 2. Инвестиционный менеджмент: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — Москва : Юрайт, 2019. — 323 с. — ЭБС ЮРАЙТ. — URL: <https://www.biblio-online.ru/viewer/38120E97-38D7-4A15-B427-9FB9F179B343#page/1> <https://www.biblio-online.ru/viewer/38120E97-38D7-4A15-B427-9FB9F179B343#page/1> (дата обращения: 30.10.2019). — Текст : электронный.

12. Борисова О.В. Корпоративные финансы. Практикум : учеб. пособие / О.В. Борисова ; Финуниверситет. — Москва : Кнорус, 2016. — 240 с. — (Бакалавриат). — ЭБС Book.ru. — URL: <https://www.book.ru/book/916989> (дата обращения: 30.10.2019). — Текст : электронный.

13. Корпоративные финансы : учеб. и практикум для академич. бакалавриата / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Ю. И. Грищенко, Л. В. Овешникова. — Москва : Юрайт, 2019. — 651 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/426113> (дата обращения: 30.10.2019). — Текст : электронный.

14. Лукасевич И.Я. Управление денежными потоками : учебник / И.Я. Лукасевич, П.Е. Жуков ; Финуниверситет. – Москва : Вузовский учеб. : ИН-ФРА-М, 2019. – 184 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ЭБС Znaniyum.com. – URL: <http://znaniyum.com/catalog/product/1018410> (дата обращения: 30.10.2019). – Текст : электронный.

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

1. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации - www.minfin.ru.
2. Официальный сайт Банк России - www.cbr.ru.
3. Официальный сайт агентства «Росбизнесконсалтинг» - www.rbc.ru.
4. Официальный сайт журнала «Эксперт» - www.expert.ru.
5. Официальный сайт Московской Биржи - www.moex.com.
6. Официальный сайт журнала «Финансовый директор» - www.fd.ru.
7. Официальный сайт журнала «Финансовый менеджмент» - www.finman.ru.
8. Корпоративный менеджмент /Информационный интернет-проект - www.cfin.ru.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины студентами осуществляется во время аудиторной и внеаудиторной работы. Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с календарно-тематическим планом изучения дисциплины.

Изучение дисциплины «Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование» предусматривает чтение лекций, проведение семинаров в активной и интерактивной форме, а также самостоятельное изучение студентами специальной литературы по вопросам программы; подготовку докладов по темам дискуссий и выступлений с соответствующей презентацией и написание контрольной работы.

На **лекциях** преподаватель излагает методологические и методические

основы финансового менеджмента. В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к семинарским занятиям, выполнения заданий самостоятельной работы и написания контрольной работы.

С целью проверки усвоенного материала студентам предлагается ответить на **тесты**. Лектор заранее предупреждает об этом студентов с целью предоставления им времени на самоподготовку (примерный перечень тестов см. п. 7). Отвечая на тест, следует внимательно обдумать причины, по которым выбран тот или иной ответ, приучать себя обосновывать выбранное решение. При этом отвечая на вопросы теста, следует учитывать, что верными могут быть несколько из них.

На семинарских занятиях студенты решают задания, выданные преподавателем. **Решение задач** осуществляется в несколько этапов: постановка задачи (примерный перечень задач см. п. 7); выбор и обоснование метода решения; вычислительный процесс; анализ результатов; выводы и рекомендации по оптимизации процесса. На этапе выбора и обоснования метода решения, следует руководствоваться методиками, представленными на занятиях и предлагаемых авторами рекомендованной к изучению литературы. Вычислительный процесс рекомендуется проводить с помощью MS EXCEL и технологий см. п.11.

Выполнение **самостоятельных домашних заданий** предполагают подготовку доклада для занятий приводящихся в форме дискуссий, изучение материала для семинарских занятий и подбор материала для решения практических заданий. Самостоятельная работа по освоению дисциплины заключается в изучении и конспектировании дополнительной литературы, изучении законодательных и нормативных актов, выполнении заданий по исходным данным, предложенным преподавателем. Результаты самостоятельной работы оформляются в виде презентации и обсуждаются на практических занятиях. Работа выполняется с использованием текстового редактора MS WORD, MS EXCEL –

для таблиц, диаграмм и т.д., MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций.

При подготовке к семинарскому занятию используется лекционный материал. Он является основой для подготовки студента к семинарским занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы. В соответствии с п.5.3 студентам необходимо осуществлять подготовку к семинарским занятиям. Быть готовыми к опросу, дискуссии, разбору конкретных ситуаций, решению задач. При подготовке к семинарскому занятию студенты должны изучить и законспектировать содержание дополнительной литературы, статей, книг, включающие в себя основные положения и их обоснование фактами, примерами и т.д.

Подготовка **контрольной работы и домашнего творческого задания** осуществляется под методическим руководством преподавателя, ведущего семинарские занятия по дисциплине в соответствии с алгоритмом, представленным в п.7. Оценка контрольных работ и ДТЗ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

Требования к выполнению контрольной работы и ДТЗ:

- четкость и последовательность изложения материала;
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме (в случае необходимости);
- правильность и в полном объеме решение имеющихся в задании практических задач;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения.

По вопросам, возникающим в процессе написания работы, студенту следует обращаться за консультацией преподавателю. Срок выполнения контрольной работы и ДТЗ определяется преподавателем. Работа сдается не позднее, чем за неделю до зачета.

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

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office;
2. Антивирус ESET Endpoint Security.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»;
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>;
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

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

Материально-техническая база, которой располагает Финансовый университет: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.; ПК, информационные базы данных; интернет, финансовые калькуляторы, справочники, профессиональные программные продукты.