

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финуниверситет)**

Тульский филиал Финуниверситета

**Кафедра «Экономика и менеджмент»**



СОГЛАСОВАНО

ООО «Каэтана»

Генеральный директор

А.О. Птачек

25 февраля 2025 г.



УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала

Г.В. Кузнецов

25 февраля 2025 г.

**Е.А. Мелай**

**КРАТКОСРОЧНАЯ ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА**

**для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.04.02 – Менеджмент,  
направленность программы магистратуры  
«Стратегия и финансы бизнеса»**

*Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала  
Финуниверситета (протокол от 25 февраля 2025 г. № 24)*

*Одобрено заседанием кафедры «Экономика и  
менеджмент» (протокол от 20 февраля 2025 г. № 8)*

Тула 2025

## Содержание

1. Наименование дисциплины .....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине .....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....	6
5.1 Содержание дисциплины .....	6
5.2 Учебно-тематический план .....	9
5.3 Содержание семинаров, практических занятий .....	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	12
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	12
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3).....	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	22
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	34
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	35
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	35
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	37
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения: .....	37
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	37
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....	37
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	37

## 1. Наименование дисциплины

Краткосрочная финансовая политика.

## 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	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-2	Способность осуществлять стратегическое бизнес- и финансовое планирование для корпораций и компаний, использовать современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для решения практических задач	1. Демонстрирует навыки самостоятельного консультирования по вопросам разработки системы бизнес- и финансового планирования для корпораций и компаний с учетом соблюдения национальных нормативных требований, мобильности капитала, трансфертного ценообразования.	<i>Знать</i> национальные нормативные требования, сущность трансфертного ценообразования. <i>Уметь</i> консультировать по вопросам разработки системы бизнес - и финансового планирования
		2. Использует современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для разработки системы бизнес- и финансового планирования.	<i>Знать</i> современные информационные технологии и пакеты прикладных программ <i>Уметь</i> применять достижения в области ИТ для бизнес- и финансового планирования.
		3. Демонстрирует способность оценить потенциальную добавленную стоимость компании, возникающую в результате реализации инвестиционного проекта или инвестиционного портфеля.	<i>Знать</i> методы оценки реализации инвестиционного проекта или инвестиционного портфеля. <i>Уметь</i> использовать инструментарий оценки добавленной стоимости компании
		4. Применяет методологические подходы к обоснованию финансового обеспечения крупномасштабных высоко рисковых национальных и международных бизнес-проектов	<i>Знать</i> методы анализа высоко рисковых инвестиционных решений <i>Уметь</i> использовать на практике методы обоснования крупных проектов

ПКН-7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию.	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	<p><i>Знать</i> организационно-методические аспекты процесса формирования финансовой политики организации.</p> <p><i>Уметь</i> разрабатывать финансовую структуру, обосновывать бюджетную модель компании.</p>
		2. Анализирует качество управления организацией.	<p><i>Знать</i> механизм построения внутренних экономических отношений в компании с учетом взаимодействия интересов стейкхолдеров в процессе создания стоимости компании; влияние качества корпоративного управления на рост стоимости компании.</p> <p><i>Уметь</i> оценивать качество корпоративного управления в рамках реализации задач формирования механизмов устойчивого развития компании в процессе согласования параметров стратегии и финансовой политики компании, гармонизации интересов акционеров и всех стейкхолдеров.</p>
		3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	<p><i>Знать</i> теоретические подходы к разработке управленческих решений с учетом социальной значимости и ответственности как нефинансовых факторов повышения стоимости.</p> <p><i>Уметь</i> учитывать при формировании системы управления стоимостью компании, ориентированной на гармоничное сочетание интересов ее финансовых и нефинансовых стейкхолдеров.</p>

		<p>4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений.</p>	<p><i>Знать</i> принципы и инструменты создания стоимости для акционеров и стейкхолдеров компании; методы финансового обоснования выбора альтернатив компании на основе критерия создания стоимости для акционеров и стейкхолдеров.</p> <p><i>Уметь</i> использовать современное программное обеспечение и экономико-математические методы в процессе обоснования и реализации финансовых управленческих решений, а также для оценки их эффективности.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Краткосрочная финансовая политика» относится к модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры, части, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Стратегия и финансы бизнеса».

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

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 5 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>3/108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	20	20
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>78</b>	<b>78</b>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

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

#### 5.1. Содержание дисциплины

**Тема 1. Краткосрочная финансовая политика в системе стратегического управления компанией**

Финансовая стратегия и тактика предприятия: их содержание, цели и основные направления; взаимосвязь и взаимозависимость. Сущность, виды и содержание финансовой политики организации. Цели, задачи и направления формирования краткосрочной финансовой политики. Интеграция финансовой политики в систему стратегического и тактического финансового планирования компании. Организационно-методические аспекты процесса формирования финансовой политики организации. Этапы разработки финансовой политики организации.

Эффективность краткосрочной финансовой политики, ее соответствие критериям устойчивого роста. Информационное обеспечение краткосрочной финансовой политики. Особенности формирования краткосрочной финансовой политики в условиях нестабильной экономической среды.

## **Тема 2. Управление краткосрочными источниками финансирования**

Источники и формы краткосрочного финансирования. Оценка зависимости компании от источников финансирования, возможности финансирования в кризисный период, анализ действующих ковенант.

Политика формирования источников финансирования оборотного капитала. Сочетание долгосрочного и краткосрочного финансирования оборотных активов. Выбор источников и оптимизация структуры финансирования. Политика финансирования оборотного капитала: идеальная, консервативная, агрессивная, компромиссная. Оценка уровня достаточности финансовых ресурсов для обеспечения операционной деятельности предприятия. Алгоритм расчета величины чистого оборотного капитала.

Прибыль как собственный источник краткосрочного финансирования. Роль заемных средств в финансировании текущей деятельности предприятия. Прогнозирование объема и состава кредиторской задолженности. Методы определения стоимости источников краткосрочного финансирования (кредиторской задолженности, краткосрочного банковского кредита). Пределы безопасного заимствования. Операционный и финансовый рычаг.

Управление кредиторской задолженностью. Виды кредиторской задолженности и факторы, определяющие ее уровень. Методы управления кредиторской задолженностью.

## **Тема 3. Политика управления оборотным капиталом**

Концептуальные подходы к формированию эффективной политики управления оборотным капиталом. Факторы, определяющие текущую потребность в оборотном капитале. Содержание процедур в системе управления оборотным капиталом: нахождение оптимальной (для увеличения стоимости бизнеса) величины чистого оборотного капитала, оптимизация структуры оборотных активов, оптимизация структуры краткосрочных обязательств (источников финансирования). Расчет показателей оптимального объема денежных средств для обеспечения текущей деятельности и выполнения обязательств, оптимального размера и условий предоставления товарного кредита, оптимального размера запасов, закупок с учетом принятой в компании политики хеджирования (подбора «безопасных» источников финансирования операционных активов), политики компании в управлении запасами, факторов, определяющих допустимый уровень дебиторской задолженности. Моделирование элементов оборотного капитала на базе концепций управления оборотным капиталом на основе баланса, длительности оборота. Взаимосвязь денежного цикла и уровня чистого оборотного капитала. Типы политики управления оборотным капиталом. Политика управления текущими активами. Политика финансирования оборотных активов. Этапы разработки политики управления использованием оборотным капиталом. Показатели эффективности использования оборотного капитала. Формирование прозрачной системы отчетности, позволяющей отслеживать ключевые показатели эффективности управления оборотным капиталом, визуализировать полученные данные и выявлять факторы отклонений от целевых значений. Оценка влияния управленческих решений на оборотный капитал.

#### **Тема 4. Политика управления текущими издержками и ценовая политика организации**

Значение планирования затрат в современных условиях. Классификация затрат организации. Переменные и постоянные издержки, принципы операционного анализа. Использование метода операционного анализа при определении оптимальной величины себестоимости продукции. Цели, задачи операционного (CVP) анализа в управлении текущими издержками. Управление финансовым результатом компании на основе «CVP-анализа». Расчет основных показателей «CVP-анализа»: маржинальный доход, точка безубыточности, запас финансовой прочности, операционный леверидж. Практические аспекты принятия финансовых решений на основе «CVP-анализа». Анализ операционной деятельности по показателям отчета о финансовых результатах: «валовая прибыль - EBITDA-EBIT-чистая прибыль».

Методы дифференциации издержек обращения: метод максимальной и минимальной точек, графический (статистический) метод, метод наименьших квадратов. Взаимодействие финансового и операционного рычагов и оценка совокупного риска. Пути снижения совокупного риска.

Затратный и ценностный подходы к ценообразованию. Оценка издержек производства как базы установления цен на продукцию и услуги. Ценовая политика: постановка проблемы, определение цели и выбор модели ценовой политики. Структура рынка и возможности ценовой политики. Факторы, определяющие чувствительность покупателей к уровням цен. Разработка ценовой стратегии и тактики организации. Ценовая политика в условиях инфляции. Управление портфелем продукции.

#### **Тема 5. Управление денежными средствами**

Денежные средства и их эквиваленты. Классификация денежных потоков. Понятие свободного денежного потока. Этапы разработки и реализации политики управления денежными средствами. Факторы, влияющие на формирование денежных потоков предприятия.

Анализ денежных потоков средств. Анализ динамики объема и структуры формирования положительного и отрицательного денежного оборота. Понятие «качества чистого денежного потока» и расчет его уровня. Показатели оценки равномерности и синхронности формирования положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по отдельным интервалам времени. Кэш-пулинг как современный инструмент управления денежными средствами, позволяющий сконцентрировать ликвидность и оптимизировать процентные доходы для группы компаний и/или в рамках различных счетов.

Направления и методы оптимизации денежных средств предприятия: эффективное размещение временно свободных денежных средств, сокращение расходов на внешнее финансирование путем эффективного управления внутригрупповой ликвидностью, повышение прозрачности денежных потоков и контроля над ними, оптимизация источников и условий привлечения финансирования, сокращение расходов на покрытие кассовых разрывов, повышение точности прогнозирования денежных потоков, оперативная оценка и контроль факторов, воздействующих на ликвидность. Зарубежный и российский рынки услуг по управлению денежными средствами корпораций.

Оценка эффективности внутреннего контроля, обеспечивающего соблюдение политик и процедур, связанных с повышением эффективности управления денежными средствами. Анализ факторов, воздействующих на ликвидность компании.

#### **Тема 6. Краткосрочное финансовое планирование и бюджетирование**

Текущее и оперативное финансовое планирование: сущность, цель, задачи, этапы. Методы финансового планирования. Роль и место краткосрочного финансового плана в системе финансовых планов организации. Система бюджетирования как совокупность элементов: структура бюджетов, процедура формирования, согласования и утверждения бюджетов и контроль за их фактическим исполнением, нормативная база (нормы,

нормативы, лимиты), типовые процедуры и механизмы принятия управленческих решений. Бюджетная модель производственного предприятия. Операционные бюджеты и их место в разработке бюджета доходов и расходов (прибыли). Планирование прибыли: постановка и достижение целей. Бюджет движения денежных средств. Прогнозный баланс - завершающий этап в процессе составления бюджетов предприятия, его место в обеспечении финансовой устойчивости и оценке финансового состояния предприятия.

Основные требования к организации процесса бюджетирования: формирование Положения о финансовой структуре; разработка регламента - методического обеспечения бюджетного процесса; организация бюджетного комитета; разграничение полномочий и ответственности структурных подразделений; выстраивание приоритетов в финансах; установление жесткой финансовой дисциплины.

Отражение в стратегии развития ИТ ландшафта компании совершенствования процессов финансового планирования и бюджетирования.



## 5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3

		Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
			Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Краткосрочная финансовая политика в системе стратегического управления компанией	12	3	1	2	9	Дискуссия, решение задач, тестовый контроль, подготовка к выполнению домашней контрольной работы
2.	Управление краткосрочными источниками финансирования	12	3	1	2	9	Дискуссия, решение задач и мини-кейсов, тестовый контроль
3.	Политика управления оборотным капиталом	21	6	2	4	15	Дискуссия, решение задач, тестовый контроль
4.	Политика управления текущими издержками и ценовая политика организации	21	6	2	4	15	Дискуссия, решение задач и мини-кейсов, тестовый контроль
5.	Управление денежными средствами	21	6	2	4	15	Дискуссия, решение задач, тестовый контроль
6.	Краткосрочное финансовое планирование и бюджетирование	21	6	2	4	15	Дискуссия, решение задач, тестовый контроль, подготовка к выполнению домашней контрольной работы
	В целом по дисциплине	108	30	10	20	78	Согласно учебному плану: контрольная работа

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
1. Краткосрочная финансовая политика в системе стратегического управления компаний	1. Целевая направленность краткосрочной финансовой политики. 2. Взаимосвязь долгосрочной и краткосрочной финансовой политики предприятия. 3. Роль краткосрочного финансового планирования в управлении предприятием. 4. Стратегические и тактические аспекты финансовой политики предприятия. 5. Механизм формирования краткосрочной финансовой политики. Рекомендуемые источники из раздела 8: 1, 3, 7, 9, 11, 12; из раздела 9: 3, 4, 6, 7, 8, 11.	Обсуждение дискуссионных проблем, выступления, решение тестов и задач
2. Управление краткосрочными источниками финансирования	1. Гибкая и ограничительная финансовая политика краткосрочного финансирования. 2. Факторы, влияющие на выбор политики краткосрочного финансирования. 3. Текущие финансовые потребности и оперативное управление их финансированием. Планирование потребности и выбор источников финансирования оборотных средств. 4. Управление краткосрочной кредиторской задолженностью предприятия. Рекомендуемые источники из раздела 8: 3, 5, 7, 9, 11, из раздела 9: 1, 2, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11.	Участие в групповой дискуссии, решение тестов и задач, презентация индивидуального задания по исследованию структуры краткосрочными источниками финансирования российских компаний
3. Политика управления оборотным капиталом	1. Цели и задачи управления оборотными активами предприятия. 2. Управление денежными средствами и их эквивалентами. 3. Управление краткосрочной дебиторской задолженностью. Меры, способствующие реализации кредитной политики. 4. Управление ликвидностью текущих активов предприятия. 5. Формирование прозрачной системы отчетности, позволяющей отслеживать ключевые показатели эффективности управления оборотным капиталом, визуализировать полученные данные и выявлять факторы отклонений от целевых значений. 6. Оценка влияния управленческих решений на оборотный капитал. Рекомендуемые источники из раздела 8: 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11; из раздела 9: 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11.	Участие в групповой дискуссии, решение тестов и задач, презентация индивидуального задания по исследованию политики управления оборотным капиталом российских компаний

<p>4. Политика управления текущими издержками и ценовая политика организации</p>	<p>1. Издержки компании: сущность, классификация, методы распределения, влияние структуры издержек на прибыль.</p> <p>2. Операционный анализ и определение оптимальной величины и структуры себестоимости продукции предприятия.</p> <p>3. Затратный и ценностной подходы к ценообразованию. Оценка издержек производства как базы установления цен на продукцию и услуги.</p> <p>4. Ценовая политика: постановка проблемы, определение цели и выбор модели ценовой политики.</p> <p>5. Управление портфелем продукции.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1, 2, 6, 8, 10; из раздела 9: 3, 4, 5, 6, 7, 8.</p>	<p>Участие в групповой дискуссии, решение тестов, задач</p>
<p>5. Управление денежными средствами</p>	<p>1. Понятие, классификация, принципы и методы управления денежными потоками.</p> <p>2. Формирование политики управления денежными потоками.</p> <p>3. Особенности оптимизации денежных потоков.</p> <p>4. Прогнозирование и планирование денежных потоков компании. Денежные потоки в оценке стоимости компании.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11; из раздела 9: 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11.</p>	<p>Участие в групповой дискуссии</p>
<p>6. Краткосрочное финансовое планирование и бюджетирование</p>	<p>1. Бюджеты, их виды и роль в краткосрочном планировании.</p> <p>2. Особенности формирования текущего финансового плана (бюджета) в современных условиях.</p> <p>3. Система функциональных бюджетов, их внутренняя взаимосвязь.</p> <p>4. Организация бюджетирования и управления бюджетами. Основные требования к организации процесса бюджетирования.</p> <p>5. Отражение в стратегии развития ИТ ландшафта компании совершенствования процессов финансового планирования и бюджетирования.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 3, 4, 5, 8, 9; из раздела 9: 1, 3, 5, 6, 7, 8.</p>	<p>Участие в групповой дискуссии.</p>

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

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

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
1. Краткосрочная финансовая политика в системе стратегического управления компанией	1. Содержание краткосрочной финансовой политики и ее место в системе управления организацией. 2. Основные проблемы формирования краткосрочной финансовой политики предприятия.	1. Работа с учебной литературой, Интернет-ресурсами. 2. Подготовка к участию в дискуссии. 3. Решение тестовых заданий и учебных задач.
2. Управление краткосрочными источниками финансирования	1. Традиционные и новые методы краткосрочного финансирования. 2. Особенности управления текущими пассивами. 3. Взаимоотношения компании с кредитными организациями. Определение эффективной ставки кредитования.	1. Работа с учебной литературой, Интернет-ресурсами. 2. Подготовка к участию в дискуссии. 3. Выполнение индивидуального задания по исследованию структуры краткосрочными источниками финансирования российских компаний и их сравнительная оценка.
3. Политика управления оборотным капиталом	1. Формирование кредитных условий по отношению к покупателям: кредитный период, кредитный лимит, стоимость предоставления кредита, система штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств покупателями. 2. Оптимизация политики торгового кредита с позиций инвестиционных и финансовых решений компании. 3. Системы контроля и мониторинга запасов. Влияние запасов на финансовое состояние компании.	1. Работа с учебной литературой, Интернет-ресурсами. 2. Подготовка к участию в дискуссии. 3. Выполнение индивидуального задания по исследованию политики управления оборотным капиталом российских компаний.

<p>4. Политика управления текущими издержками и ценовая политика организации</p>	<p>1. Современные инструменты оптимизации затрат: нормирование затрат, оптимизация на основе кривой опыта (experience curve) Целевое управление затратами (target costing), непрерывная оптимизация затрат (kaizen costing), метод оценки затрат жизненного цикла (life cycle costing).</p> <p>2. Особенности ценообразования при различных моделях рынка: свободной конкуренции, олигополии, чистой монополии, монополистической конкуренции. Обеспечение ценовой конкурентоспособности. Внутренние и внешние факторы колебания цен.</p>	<p>1. Работа с учебной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>2. Подготовка к участию в дискуссии.</p> <p>3. Решение ситуационных задач.</p>
<p>5. Управление денежными средствами</p>	<p>1. Факторы, влияющие на формирование денежных потоков предприятия.</p> <p>2. Использование легко реализуемых ценных бумаг в управление денежными средствами предприятия. Критерии выбора легкор реализуемых ценных бумаг.</p> <p>3. Моделирование движения денежных средств методом Монте-Карло.</p>	<p>1. Работа с учебной литературой.</p> <p>2. Решение задач.</p> <p>3. Подготовка к участию в дискуссии.</p>
<p>6. Краткосрочное финансовое планирование и бюджетирование</p>	<p>1. Роль и место краткосрочного финансового плана в системе финансовых планов организации.</p> <p>2. Методы и технология бюджетирования.</p> <p>3. Планирование и бюджетирование как инструмент прямого экономического воздействия на оборотный капитал.</p>	<p>1. Работа с учебной литературой.</p> <p>2. Решение задач.</p> <p>3. Подготовка к участию в дискуссии.</p>

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

### Примерные тестовые задания

Тест 1.

Укажите характерные недостатки привлечения заемных средств: а) Возрастает связанность доходов.

б) Снижается инвестиционная привлекательность организации.

в) Возрастание финансовых рисков.

г) Утрата или ослабление контроля собственников.

д) Высокая стоимость размещения.

Тест 2.

Впишите недостающее понятие:

... - зависимость постоянных операционных расходов от деятельности компании. Рассчитывается как отношение маржинальной прибыли к операционной прибыли. Высокая степень зависимости означает, что относительно небольшие изменения в объеме реализации вызывают резкое изменение операционной прибыли.

Тест 3.

Представьте формулу расчета показателя: FCF (свободный денежный поток).

Тест 4.

При расчете величины свободного денежного потока из чистой прибыли вычитают следующие из перечисленных показателей:

а) уменьшение товарно-материальных запасов;

б) увеличение дебиторской задолженности;

в) увеличение кредиторской задолженности;

г) уменьшение собственного капитала.

Тест 5.

Впишите недостающее понятие.

Аналитический подход к изучению взаимосвязи между издержками и прибылью при различных уровнях объема производства – это ...

Тест 6.

Корпорация имеет совокупные активы в размере 30 млн у. е. (данные активы финансируются только за счет собственного капитала) и прибыль до вычета процентов и налогов (EBIT) на сумму 5 млн у. е. Если налоговая ставка корпорации составляет 34%, то денежные потоки после уплаты налогов будут равны...

Тест 7.

Достижение финансовых целей организации обычно измеряется через: а) лучшие финансовые показатели конкурентов;

б) показатели увеличения производительности труда и эффективности производства;

в) финансовые показатели достижения стратегических и тактических целей организации;

г) показатели роста объема продаж и факторы этого роста.

Тест 8.

Впишите недостающее понятие.

Посленалоговый денежный поток от операционной деятельности за вычетом чистых инвестиций в основной и оборотный капитал, доступный инвесторам - это ...

Тест 9.

При стабильной финансовой политике сбалансированный темп роста изменяется: а) пропорционально рентабельности активов;

б) пропорционально рентабельности собственного капитала;

в) пропорционально рентабельности инвестиций;

г) пропорционально росту объема продаж.

Тест 10.

Представьте формулу расчета показателя: критического объема продаж (точки безубыточности).

Тест 11.

Впишите недостающее понятие

... — вероятность возникновения непредвиденных финансовых потерь (снижение предусматриваемой прибыли, уменьшение ожидаемого дохода, потеря части или всего капитала) в ситуации неопределенности условий финансовой деятельности предприятия.

Тест 12.

Цена банковского кредита определяется на основе:

а) среднего процента за кредит банка и ставки налога на прибыль;

б) срока кредитования;

в) удельного веса процентных выплат, относимых на себестоимость продукции;

г) среднеотраслевой рентабельности.

Тест 13.

Впишите недостающее понятие.

Отношение ... постоянных к переменным является главным фактором величины операционного рычага предприятия.

Тест 14.

Рост продаж всегда:

а) увеличивает ценность фирмы; б) улучшает ее имидж;

в) снижает вероятность банкротства; г) связан с увеличением прибыли.

Тест 15.

Что понимается под устойчивыми, сбалансированными темпами роста (SGR): а) постоянные темпы;

б) не истощающие финансовые ресурсы;

- в) не вызывающие изменения доходности и финансовой политики;
- г) постоянно растущие.

Тест 16.

Способами увеличения EVA являются:

- а) увеличение рентабельности капитала;
- б) уменьшение затрат на привлечение капитала;
- в) диверсификация бизнеса;
- г) продажа непрофильных активов.

Тест 17.

Измерителем роста компании обычно является: а) прибыль;

- б) рентабельность собственного капитала;
- в) доход на одну акцию;
- г) рыночная добавленная стоимость;
- д) экономическая добавленная стоимость.

Тест 18.

Представьте схему формирования показателя ТАТ (Коэффициент оборачиваемости активов)

Тест 19.

Совокупное влияние операционного и финансового рычагов измеряет: а) инвестиционную привлекательность компании;

- б) меру общего предпринимательского риска;
- в) конкурентную позицию предприятия;
- г) степень финансовой устойчивости компании.

Тест 20.

Представьте формулу расчета показателя: DOL (Уровень или сила воздействия операционного рычага).

### **Примерный перечень заданий контрольной работы:**

#### ***Вариант 1***

*Теоретический вопрос 1.* Управление рабочим капиталом, основанное на приращении ценности компании.

*Тест 1.* Составление, принятие бюджета организации и последующий контроль за его исполнением называют ...

- а) бюджетным процессом;
- б) бюджетированием;
- в) бюджетным кодексом;
- г) контроллингом;
- д) финансовым контроллингом.

*Тест 2.* Ужесточение компанией своей кредитной политики может привести: а) к снижению объемов продаж;

- б) к увеличению объема денежных средств на расчетном счете;
- в) к замедлению поступления денежных средств;
- г) низким удельным весом оборотных средств в активах.



*Задача 1.*

На основании данных компании ПАО «Татнефть» проведите расчеты показателей эффективности использования оборотных средств, охарактеризуйте стратегию финансирования за рассматриваемый период и сделайте выводы.

*Баланс (млн. рублей)*

Актив/Пассив	2017	2016	2015
Внеоборотные активы	465 673	382 985	366 469
Запасы	27 196	26 949	18 038
Дебиторская задолженность	107 137	82 280	78 004
Финансовые вложения	28 266	45 943	43 639
Денежные средства	8 393	34 917	20 650
Прочие оборотные активы	20	17	25
<b>Баланс</b>	<b>640 392</b>	<b>577 399</b>	<b>531 034</b>
Капитал и резервы	545 329	485 090	421 696
Долгосрочные обязательства	43 657	43 493	44 430
Заемные средства	2 397	8 740	29 855
Кредиторская задолженность	47 072	38 350	33 552
Доходы будущих периодов	4	4	5
Оценочные обязательства	1 934	1 722	1 495
Прочие обязательства	-	-	-
<b>Баланс</b>	<b>640 392</b>	<b>577 399</b>	<b>531 034</b>

*Отчет о финансовых результатах*

Показатели	2017 г.	2016 г.
Выручка	462 962	392 358
Себестоимость	306 851	273 176
Коммерческие расходы	36 617	27 499
Прибыль от продаж	119 421	91 680
Прибыль до налогообложения	111 509	104 058
Чистая прибыль	85 009	82 061

Какие финансовые инструменты из имеющихся на российском и зарубежном рынках можно предложить для покрытия временного недостатка денежных средств компании?

*Задача 2.*

Финансовый консультант получил следующие данные о деятельности компании:

Объем выручки за год, тыс. у.е.	24000
Условия сбыта	Нетто 10
Период погашения дебиторской задолженности, мес.	2
Рентабельность реализованной продукции, %	18

Руководство компании предложило консультанту оценить последствия введения новой политики коммерческого кредитования – 3/10 нетто 30. По предварительным оценкам эксперта, 20% клиентов данной компании согласятся с новыми условиями поставок, а остальные будут оплачивать продукцию на 45-й день.

Определите:

- а) выгодна ли для компании новая политика скидок;
- б) будет ли выгодна для компании данная политика кредитования, если скидкой воспользуется 60% потребителей.

## Вариант 2

*Теоретический вопрос 1.* Взаимосвязь краткосрочного и долгосрочного финансирования. Выбор оптимальной стратегии финансирования оборотных средств. *Тест 1.* Для расчета суммы собственного оборотного капитала предприятия необходимо иметь данные по трем показателям, среди которых: а) сумма оборотных активов предприятия;

б) сумма долгосрочного заемного капитала, используемого для финансирования оборотных активов предприятия; в) сумма внеоборотных активов;

г) сумма краткосрочного заемного капитала, привлеченного предприятием.

*Тест 2.* Финансирование оборотных средств преимущественно за счет собственного капитала приводит:

а) к риску неэффективного использования собственных средств;

б) к недоиспользованию финансового рычага;

в) к увеличению финансовой устойчивости;

г) к увеличению прибыли.

### Задача 1.

На основании представленных в таблице данных компании определите показатель свободного денежного потока (FCF), прокомментируйте экономический смысл проведенных расчетов.

(млн. руб.)		
Показатели	2018 г.	2017 г.
Выручка	319771	290956
Стоимость капитала (WACC), %	12%	13,4%
Амортизация (DA)	12136	10658
ЕВИТ	21286	17024
Текущий налог на прибыль (TAX)	794	6369
Внеоборотные активы	185505	127719
Оборотные активы	92213	81465
Краткосрочные обязательства	135136	67971

### Задача 2.

Компания выпускает широкий спектр текстильных товаров и связана со множеством поставщиков. Расходы компании на снабжение сырьем для производства постельного белья состоят из следующих статей:

- на размещение заказов – 1200 у.е.;
- на телефонные переговоры – 1300 у.е.;
- командировочные расходы – 16000 у.е.;
- на приемку партии – 7100 у.е.

Известно также, что затраты по хранению сырья составляют 10% от стоимости средних запасов. Менеджеры компании точно знают, что годовая потребность в запасах составляет 1,6 млн. т сырья, которое приобретается по 20000 у.е. за тонну. Объемы реализации компании равномерно распределены в течение года. Определите:

- а) какой объем сырья компания должна заказывать каждый раз у поставщиков;
- б) каково количество размещаемых заказов в год;
- в) каковы общие годовые затраты по поддержанию запасов компании.

### Вариант 3

*Теоретический вопрос 1.* Оценка эффективности кредитной политики организации.

*Тест 1.* Для расчета суммы собственного оборотного капитала предприятия необходимо иметь данные по трем показателям, среди которых:

- а) сумма оборотных активов предприятия;
- б) сумма долгосрочного заемного капитала, используемого для финансирования оборотных активов предприятия;
- в) сумма внеоборотных активов;
- г) сумма краткосрочного заемного капитала, привлеченного предприятием.

*Тест 2.* Величина текущих финансовых потребностей выше у фирм, в которых:

- а) стоимость сырья выше;
- б) добавленная стоимость выше;
- в) период оплаты кредиторской задолженности выше;
- г) период оплаты дебиторской задолженности выше.

*Задача 1.*

Операционные расходы Компании по итогам 2018 года снизились на 5,7% и составили 70 млрд 690 млн рублей. Переменные затраты увеличились на 1,6% до 43 млрд 109 млн. рублей. Постоянные затраты (без учета амортизации) были снижены на 11,8% и составили 18 млрд. 633 млн. рублей. На основании данных компании рассчитайте порог рентабельности и запас финансовой прочности.

Прокомментируйте полученные результаты.

Таблица 4 – Основные показатели

Показатели	2017 г.	2018 г.
Выручка (с учетом государственных субсидий)	69 030	68 108
Операционные расходы	(74 945)	(70 690)
EBITDA	5 496	6 366
Износ и амортизация	(11 411)	(8 948)
Операционный убыток	(5 915)	(2 582)
Убыток за период	(4 848)	(1 928)
Общий совокупный убыток за период	(5 707)	(2 507)

*Задача 2.*

Годовые затраты по хранению одной единицы запаса сырья состоят из следующих статей:

(у.е.)

Оплата процентов по кредиту, предоставленному банком для финансирования запасов	10
Аренда помещения	23
Страховка	8
Климат-контроль	9
Охрана, коммунальные услуги	12
Потери от уценки	2

Для изготовления продукции компания ежегодно использует 4096 единиц запаса сырья, при этом затраты на размещение и выполнение каждого заказа составляют 512 у.е. Рассчитайте оптимальную величину партии заказываемого сырья.

#### **Вариант 4**

*Теоретический вопрос 1.* Система бюджетов в производственной организации.

*Тест 1.* Финансовая политика предприятия представляет собой:

- а) деятельность предприятия по целенаправленному использованию финансов; б) совокупность сфер финансовых отношений на предприятии;
- в) финансовый механизм, являющийся составной частью системы управления производством.

*Тест 2.* Выделите из перечисленного расходы и риски, связанные с недостатком оборотных средств:

- а) задержки в снабжении сырьем и материалами и, как следствие, увеличение продолжительности производственного цикла и рост затрат;
- б) снижение объемов продаж из-за недостаточных запасов готовой продукции; в) снижение эффективности инвестиционной деятельности;
- г) дополнительные затраты на решение вопросов финансирования; д) увеличение расходов на создание сезонных запасов.

*Задача 1.*

За последние 12 месяцев объем денежных средств компании значительно уменьшился. Имеется следующая финансовая информация:

Показатель	До 31.12.2017 г.	До 31.12.2018г.
Объем реализованной продукции	573 000	643 200
Закупки сырья и материалов	215 000	264 000
Стоимость потребленных сырья и материалов	210 000	256 400
Себестоимость производственной продукции	435 000	515 000
Себестоимость реализованной продукции	420 000	460 000

Показатель	Остаток на 31.12.17 г.	Остаток на 31.12.18 г.
Дебиторская задолженность	95 500	121 499
Кредиторская задолженность	23 875	35 735
Запасы:		
Сырье и материалы	22 400	24 700
Незавершенное производство	29 000	34 300
Готовая продукция	71 100	125 000

Требуется:

- а) проанализировать приведенную информацию, рассчитать цикл оборота денежных средств за 2017 и 2018 гг.;
- б) составить краткий отчет о влиянии изменений, произошедших за указанные годы.

Примечание:

- 1) Все покупки и продажи производились в кредит;
- 2) Для расчета принять, что год состоит из 360 дней;
- 3) Все операции происходят равномерно;
- 4) Все расчеты необходимо вести с точностью до дня.

### *Задача 2.*

Как известно, рост оборотных активов требует поиска источников финансирования, которые часто являются дорогостоящими для компании. Предположим, что финансовому менеджеру необходимо снизить величину оборотных активов компании до оптимальных значений (в частности, денежных средств, дебиторской задолженности и запасов). Какие наиболее важные меры ему следует предпринять в зависимости от того, в какой из следующих компаний он работает:

- крупная вертикально-интегрированная нефтяная компания, объединяющая стадии от добычи нефти до производства бензина и сети бензоколонок;
- компания, торгующая значительной номенклатурой бытовой техники и электроники;
- крупный производитель мороженого;
- машиностроительный завод, использующий в производстве детали и комплектующие множества других компаний.

### **Вариант 5**

*Теоретический вопрос 1.* Характеристика структуры оборотного капитала, политика финансирования оборотного капитала: идеальная, консервативная, агрессивная, компромиссная.

*Тест 1.* Показатель, характеризующий объем реализованной продукции, при котором сумма чистого дохода предприятия равна общей сумме издержек, — это: а) финансовый леверидж;

- б) производственный рычаг;
- в) порог рентабельности;
- г) сила воздействия операционного рычага;
- д) точка разрыва;
- е) запас финансовой прочности.

*Тест 2.* Отношение положительного денежного потока к отрицательному денежному потоку характеризует:

- а) сбалансированность денежных потоков;
- б) уровень достаточности объемов денежного потока;
- в) ликвидность денежного потока;
- г) вариативность направления движения денежных средств;
- д) сбалансированность денежного потока.

### *Задача 1.*

Крупная вертикально интегрированная компания осуществляет полный цикл добычи и переработки нефти. Компания развивает интеграцию в нефтехимию, выпуская широкий спектр продукции: краски, полиэтилен, растворители, минеральные удобрения. Компания имеет большой объем запасов сырья и полуфабрикатов, которые передаются с одной стадии производства на другую. Имея большой набор выпускаемой продукции, руководством осуществляется льготная кредитная политика для потребителей, что увеличивает объем дебиторской задолженности. Вместе с тем компания закупает сравнительно мало сырья и материалов у сторонних производителей, и поэтому уровень ее кредиторской задолженности весьма небольшой. Как видим, у компании высокие текущие финансовые потребности, но кредиторская задолженность покрывает лишь незначительную их часть. Какие источники покрытия текущих финансовых потребностей можно предложить компании? Какие формы банковского финансирования приемлемы в данном случае? Что можно посоветовать компании в области оптимизации оборотных активов? *Задача 2.*

Компания продает спортивные товары и ежегодно реализует 18000 велосипедов. При этом в последние годы вследствие изменчивости погоды стало сложнее точно прогнозировать спрос, и поэтому компания поддерживает страховой запас на уровне 1000 велосипедов. Цена закупки велосипедов у производителя 5625 у.е. Уровень затрат по хранению составляет 10% от стоимости средних запасов. Затраты по размещению и выполнению заказов являются постоянными и равны 24025 у.е. Определите: а) число велосипедов, которое необходимо заказывать компании;  
 б) величину среднего запаса (с учетом страхового запаса);  
 в) среднюю стоимость запасов;  
 г) увеличение затрат на хранение в абсолютном выражении.

### **Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости**

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017

*Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине*

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы	Максимум за семестр (модуль)
Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся			
1	Выполнение и защита контрольной работы	10	10
2	Аудиторный контроль	2	10
3	Тестирование	1	5
4	Защита различных работ/презентаций по заданной теме	1	5
Интерактивные формы проведения занятий			
5	Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним	0,1	4
6	Активное участие в интерактивном процессе	0,1	3
7	Ответы на вопросы на семинарском занятии	0,1	3
Всего за семестр (модуль)		40	

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

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

### **7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

**Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания																																																																	
ПК-2 Способность осуществлять стратегическое бизнес- и финансовое планирование для корпораций и компаний, использовать современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для решения практических задач	1. Демонстрирует навыки самостоятельного консультирования по вопросам разработки системы бизнес- и финансового планирования для корпораций и компаний с учетом соблюдения национальных нормативных требований, мобильности капитала, трансфертного ценообразования.	<b>Задание 1</b> <table><tr><th>Компания</th><th>EBITDA/I, раз</th><th>EBITDA, млн.руб.</th><th>D/EBITDA, раз</th><th>D/A, %</th></tr><tr><td colspan="5">Нефть и газ</td></tr><tr><td>Газпром</td><td>25,69</td><td>1717832</td><td>2,00</td><td>20,2</td></tr><tr><td>Роснефть</td><td>7,67</td><td>1158000</td><td>2,87</td><td>34,5</td></tr><tr><td>Лукойл</td><td>18,52</td><td>816705</td><td>1,05</td><td>17,1</td></tr><tr><td>Газпромнефть</td><td>8,12</td><td>328425</td><td>2,49</td><td>32,9</td></tr><tr><td>Сургутнефтегаз</td><td>19,85</td><td>314614</td><td>0,26</td><td>2,1</td></tr><tr><td colspan="5">Металлургия</td></tr><tr><td>Русал</td><td>3,33</td><td>130453</td><td>5,30</td><td>69,3</td></tr><tr><td>Северсталь</td><td>9,54</td><td>127568</td><td>1,18</td><td>41,8</td></tr><tr><td>Норильский никель</td><td>14,28</td><td>245717</td><td>2,06</td><td>61,8</td></tr><tr><td>ММК</td><td>11,23</td><td>101116</td><td>1,12</td><td>28,3</td></tr><tr><td>Мечел</td><td>0,63</td><td>38153</td><td>13,28</td><td>15,1</td></tr></table> <p>Исходя из приведенных данных охарактеризуйте заемную политику компаний. Назовите основные инструменты заемного финансирования, дайте характеристику их достоинствам и недостаткам. С помощью каких показателей оценка влияния финансирования на риск фирмы? Для чего необходима оценка заемного потенциала фирмы?</p> <b>Задание 2</b> <p>На основе публичных данных на сайте <a href="http://www.disclosure.ru/">http://www.disclosure.ru/</a> или используя финансовую отчетность, представленную на официальных сайтах компаний различных отраслей, рассчитайте показатели доли запасов, дебиторской и кредиторской задолженности за три года и прокомментируйте получившиеся различия по отраслям. Если в отраслях, в которых функционируют компании, возрастет уровень конкуренции, то как это повлияет на величину дебиторской задолженности? Проведите анализ оборачиваемости запасов и доли запасов в себестоимости, а также анализ показателей оборачиваемости оборотных средств компании показателей среднего срока погашения дебиторской и кредиторской задолженности. Оцените показатели оборачиваемости. Определите потребность компании в оборотном капитале. Оцените достаточность их собственного оборотного капитала на дату проведения анализа и перспективу</p>	Компания	EBITDA/I, раз	EBITDA, млн.руб.	D/EBITDA, раз	D/A, %	Нефть и газ					Газпром	25,69	1717832	2,00	20,2	Роснефть	7,67	1158000	2,87	34,5	Лукойл	18,52	816705	1,05	17,1	Газпромнефть	8,12	328425	2,49	32,9	Сургутнефтегаз	19,85	314614	0,26	2,1	Металлургия					Русал	3,33	130453	5,30	69,3	Северсталь	9,54	127568	1,18	41,8	Норильский никель	14,28	245717	2,06	61,8	ММК	11,23	101116	1,12	28,3	Мечел	0,63	38153	13,28	15,1
	Компания	EBITDA/I, раз	EBITDA, млн.руб.	D/EBITDA, раз	D/A, %																																																														
Нефть и газ																																																																			
Газпром	25,69	1717832	2,00	20,2																																																															
Роснефть	7,67	1158000	2,87	34,5																																																															
Лукойл	18,52	816705	1,05	17,1																																																															
Газпромнефть	8,12	328425	2,49	32,9																																																															
Сургутнефтегаз	19,85	314614	0,26	2,1																																																															
Металлургия																																																																			
Русал	3,33	130453	5,30	69,3																																																															
Северсталь	9,54	127568	1,18	41,8																																																															
Норильский никель	14,28	245717	2,06	61,8																																																															
ММК	11,23	101116	1,12	28,3																																																															
Мечел	0,63	38153	13,28	15,1																																																															
	2. Использует современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для разработки системы бизнес- и	<b>Задание 1</b> <p>В таблице приведены объем реализации, величина запасов и дебиторской задолженности компании за последние десять лет.</p> <table><tr><th>Год</th><th>Объем продаж, млн. руб.</th><th>Запасы, млн. руб.</th><th>Дебиторская задолженность, млн. руб.</th></tr><tr><td>2009</td><td>100</td><td>55</td><td>21</td></tr></table>	Год	Объем продаж, млн. руб.	Запасы, млн. руб.	Дебиторская задолженность, млн. руб.	2009	100	55	21																																																									
Год	Объем продаж, млн. руб.	Запасы, млн. руб.	Дебиторская задолженность, млн. руб.																																																																
2009	100	55	21																																																																

финансового планирования.	2010	120	61	23
	2011	130	64	25
	2012	150	70	28
	2013	170	74	30
	2014	190	80	33
	2015	220	87	37
	2016	250	95	42
	2017	270	100	44
	2018	300	110	50
	<p>На основе этих данных получено регрессионное уравнение для дебиторской задолженности <math>R=7+0,14S</math>, где <math>S</math> – объем продаж, млн. руб.; <math>R</math> - дебиторская задолженность, млн. руб.</p> <p>Если объем продаж снизится в 2019 году до 280 млн. руб., то какова будет величина дебиторской задолженности?</p> <p>По представленным данным постройте более точное регрессионное уравнение на 2019 год и определите, какой будет величина запасов, если объем реализации возрастет до 370 млн. руб.</p>			
3. Демонстрирует способность оценить потенциальную добавленную стоимость компании, возникающую в результате реализации инвестиционного проекта или инвестиционного портфеля.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Активы компании на начало 2018 года равны 1000 млн. руб., на конец года - 2000 млн. руб. Выручка за 2018 год составила 2800 млн. руб. Маржа операционной прибыли (рентабельность продаж) – 30%. Эффективная ставка налога на прибыль – 20%. Оцените операционную прибыль за 2018 год и рассчитайте доходность активов (бизнеса). Как можно охарактеризовать деятельность компании в 2018 году, если среднеотраслевая отдача по капиталу составляет 30%? Что можно сказать о положении владельца собственного капитала, если ROE компании составляет 35% за 2018 год?</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Известны следующие данные о компании. Долгосрочные заемные средства - 10 000 тыс. руб. Собственные средства - 15 000 тыс. руб. Краткосрочные заемные средства - 2 000 тыс.руб. Цена ед. продукции - 1000 руб./шт. Объём реализации - 24 тыс.шт. Переменные издержки - 750 руб./шт. Постоянные издержки - 6 500 тыс.руб.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Оцените финансовый результат деятельности компании.</li> <li>Возможно ли достижение точки безубыточности и получения прибыли в размере 2500 тыс.руб. через год за счёт увеличения цены реализации. (VC – постоянны)</li> <li>Эффективны ли будут мероприятия на 2-й год <ul style="list-style-type: none"> <li>произвести инвестиционный проект, требующий 5 000 тыс.руб. с целью увеличения объёма продаж на 50%. (привлечение средств 2 500 тыс. руб. - прибыль предыдущего года, 2 500 тыс.руб. - дополнительный кредит банка под 18% годовых, прирост постоянных издержек - 2 500 тыс.руб.), а на 3-й год - довести объём реализации до 40 тыс. шт. (при увеличении постоянных издержек на 2 000 тыс.руб.)</li> </ul> </li> </ol> <p>Сделайте выводы о приемлемости предлагаемых мероприятий и оцените плюсы и минусы. Дайте свои рекомендации</p>			



		компании по выходу из кризисной ситуации
	4. Применяет методологические подходы к обоснованию финансового обеспечения крупномасштабных высоко рисковых национальных и международных бизнес-проектов	<p><b>Задание 1</b></p> <p>На основе анализа представленных ситуаций выделите типичные ошибки построения системы бюджетирования компаний и способы их решения.</p> <p>1. Компания А сталкивается с проблемой систематических отклонений по затратам и себестоимости продукции. Растет дебиторская задолженность. У руководства есть основания полагать. Что расходы предприятия слишком высоки. В то же время отчеты не дают достаточно полного представления о деятельности компании.</p> <p>2. Компания В сталкивается с проблемой невозможности своевременного составления установленного перечня планов. При этом планы носят чрезмерно обобщенный характер, позволяющий составлять скорее прогнозы деятельности, чем планировать ее параметры. Основываясь на осознанно принятых управленческих решениях.</p> <p>Компания С сталкивается с тем, что составленные плане невозможно проверить по факту исполнения. Фактически информация поступает с большим опозданием или является искаженной. После второго цикла планирования такое положение приводит к тому, что планы теряют нормативную силу, а компания возвращается к ситуации полного отсутствия планирования и к авторитарным формам управления</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Используя материалы интернет-ресурса <a href="http://www.edisclosure.ru/">http://www.edisclosure.ru/</a> и официальные сайты компаний, выберите для дальнейшего анализа денежных потоков три компании из разных сфер деятельности и определите свободный денежный поток компаний за 2017-2019 гг.. Сравните полученные данные, прокомментируйте результаты. Осуществите проверку полученного результата путем расчета денежного потока инвесторам (кредиторам и собственникам).</p>
ПКН-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию.	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Охарактеризуйте организационно-методические аспекты процесса формирования финансовой политики организации. Выделите этапы разработки финансовой политики организации, раскройте их содержание.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Исследования консалтинговых компаний показывают, что обычно система бюджетирования в современных крупных российских компаниях представляет собой совокупность табличных форм, каждая из которых отвечает нуждам конкретного подразделения или сотрудника. Можно ли такую организацию бюджетирования назвать системой? Аргументируйте свою точку зрения.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Мировая практика и отечественный опыт выделяют следующие типы финансового управления бизнесгруппой (холдингом): финансовый холдинг, стратегическая архитектура, стратегический контроль, оперативные</p>

функции. Используя данные таблицы ответьте на следующие вопросы. Каков критерий выбора типа управления? От каких факторов зависит выбор типа финансового управления? Как установленный тип финансового управления повлияет на формирования финансовой политики компании?

Какие последствия будет иметь изменение типа финансового управления?

Тип управления	Финансовый холдинг	Стратегическая архитектура	Стратегический контроль
Основные черты	Состоит из самостоятельных бизнес-единиц, контролирует их финансовые потоки	Выработка общей концепции, в рамках которой бизнес-единицы обладают свободой	Анализ бизнес-стратегий, предоставление общих для подразделений услуг, стремление реализовать синергию
Цели	Финансовые, часто краткосрочные	Стратегические, обычно долгосрочные	Как краткосрочные, так и долгосрочные
Разработка стратегии	Самостоятельно; бизнес-единица	Преимущественно бизнес-единица	Преимущественно центр
Принятие решений	Самостоятельно; бизнес-единица, холдинг в виде исключения	Утверждает ключевые бизнес-решения	Проверяет коммерческую обоснованность проектов и утверждает их
Отслеживание результатов	Управляет бизнесом по достигнутым результатам	Отслеживает выполнение ключевых проектов	Контролирует главные показатели
Степень взаимосвязи между бизнес-единицами	Автономия	Общие навыки	Совместно используемые бизнес-системы

	<p>2. Анализирует качество управления организацией.</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Охарактеризуйте основные требования к организации процесса бюджетирования: формирование Положения о финансовой структуре; разработка регламента - методического обеспечения бюджетного процесса; организация бюджетного комитета; разграничение полномочий и ответственности структурных подразделений; выстраивание приоритетов в финансах; установление жесткой финансовой дисциплины.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>На основе публичных данных на сайте <a href="http://www.edisclosure.ru/">http://www.edisclosure.ru/</a> или используя финансовую отчетность, представленную на официальных сайтах компаний, рассчитайте значение чистого оборотного капитала за три года и проанализируйте его динамику для различных отраслей. Насколько успешно компании управляли своим чистым оборотным капиталом? Определите недостатки и преимущества существующей политики управления оборотным капиталом. Какие конкурентные преимущества имеет компания за счет эффективного управления оборотным капиталом? Выявите основные текущие проблемы. Если у какой-либо компании получилось отрицательное значение чистого оборотного капитала, то обоснуйте экономические причины такого результата. Выделите отраслевые особенности управления оборотным капиталом.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Определите валовую, операционную, доналоговую, чистую маржу и сделайте выводы, насколько менеджеры компании эффективно проводят ценовую политику, контролируют коммерческие и административные расходы, регулируют финансовую политику, насколько велика для компании налоговая нагрузка. Выручка от продаж составляет 100 млн.руб., производственная себестоимость - 50 млн.руб., коммерческие и административные расходы – 25 млн.руб., процентные платежи –7,5 млн.руб., налоги составляют 28% налогооблагаемой прибыли.</p>
--	---------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	<b>Задание 1</b> Поясните, почему для современной компании важно полное и объективное раскрытие информации как для инвесторов, так и для нефинансовых стейкхолдеров, включая общественные организации.		
		<b>Задание 2</b> В рамках должностных обязанностей финансовый менеджер должен создать постоянную систему совершенствования работы финансовой службы. Для этого необходимо сфокусировать внимание на приведенных ниже ключевых целях. Заполните таблицу, приводя перечень конкретных мероприятий и действий финансового менеджера с учетом развития и внедрения в практику финансового управления новых финансовых технологий.		
		Ключевая цель	Механизм достижения цели	
		Совершенствование процессов		
		Совершенствование персонала		
		Организационное совершенствование		

4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений.

### Задание 1

Крупная компания сырьевого сектора, более 50% акций которой находится у государства, является монополистом на внутреннем рынке и имеет конкурентов только на международном рынке. Активы компании на 2/3 состоят из основных средств, и в силу специфики производства компания инвестирует значительные суммы в развитие новых мощностей и их совершенствование. Особенностью финансирования компании является большая доля долговых обязательств, которые представлены облигациями с различными периодами погашения и кредитами банков. При этом выплаты по кредитам и периоды погашения облигаций распределены во времени. Компания имеет статус надежного заемщика, одно из авторитетных агентств недавно присвоило компании рейтинг BBB, другое – A3. Вместе с тем у компании сохраняются риски, связанные с возможным колебанием рыночных цен на сырье. Компания не имеет налоговых льгот. У компании накопилась значительная доля нераспределенной прибыли и резервов, которая превышает величину чистой прибыли за последний отчетный период почти в 4,5 раза. Рост курса акций за последний год составил около 50%, но при этом отмечались существенные колебания курсовой стоимости акций. В соответствии с приведенными данными дайте ответ на следующие вопросы.

Назовите преимущества и недостатки сложившейся политики финансирования (выпуск большого количества займов и привлечение кредитов). Способствует ли эта политика снижению затрат на финансирование?

Есть ли другая возможность снизить затраты на капитал данной компании? Приведите аргументы в пользу иного варианта финансирования.

### Задание 2

Определите дополнительную потребность в финансировании компании, если фактический объем продаж компании 400 млн. руб.; активы составляют 120 млн. руб.; обязательства – 40 млн. руб.; резервный капитал, формируемый из нераспределенной прибыли – 10 млн. руб. Активы и обязательства возрастают пропорционально росту объема продаж. Кроме того, известно, что на долю прибыли в объеме продаж приходится 10%, норма дивиденда 40%, а объем реализации прогнозируется на уровне 480 млн. руб.

### Задание 3

В отчетности компании отражена следующая информация о доходах, евро:

Выручка от продаж	1500000
Переменные расходы	450000
Постоянные расходы	550000
ЕВИТ	500000
Проценты	100000

		ЕВТ	400000
		Налоги	136000
		Посленалоговая прибыль	264000
		EPS	2,64
		<p>Компания собирается увеличить выручку от продаж на 1 млн. евро. Переменные расходы останутся на уровне 30% выручки от продаж, постоянные возрастут до 800 тыс. Ставка налога – 34%. Дополнительные затраты могут быть профинансированы облигационным займом под 14% или дополнительной эмиссией 10 тыс. акций по цене 55 евро. Стоимость организации дополнительной эмиссии облигаций и акций – 20 тыс. и 50 тыс. евро соответственно. Составьте план получения прибыли. Определите, как изменение объемов продаж может отразиться на рентабельности собственного капитала, если до расширения собственный капитал составлял 2 млн. евро. Какое финансирование предпочтительнее и почему?</p>	

#### **Перечень вопросов к зачету:**

1. Особенности формирования краткосрочной финансовой политики в современных российских условиях.
2. Эффективность краткосрочной финансовой политики, ее соответствие критериям устойчивого роста.
3. Виды банковского кредита и его место в структуре краткосрочного финансирования деятельности предприятия.
4. Проблемы выбора источников финансирования оборотного капитала предприятия.
5. Источники краткосрочного финансирования деятельности российских предприятий: проблемы привлечения средств в условиях нестабильности экономики.
6. Финансовое планирование на предприятии: сущность, методика, информационное обеспечение.
7. Бюджетирование как инструмент финансового планирования.
8. Особенности разработки бюджета и финансовых планов компаний в современных условиях.
9. Разработка оперативного финансового плана организации: цель, методика, проблемы.
10. Денежные потоки на предприятии: сущность, классификация, особенности управления.
11. Особенности управления денежными потоками холдинга.
12. Проблемы оптимального распределения прибыли в компании.
13. Политика финансирования оборотного капитала: идеальная, консервативная, агрессивная, компромиссная.
14. Управление оборотными средствами предприятия.
15. Управление запасами на предприятии.
16. Управление денежными средствами на предприятии.

17. Управление краткосрочной дебиторской задолженностью. Меры, способствующие реализации кредитной политики.
18. Управление затратами на предприятии.
19. Ценовая политика предприятия и ее влияние на финансовый результат.
20. Проблемы конкурентного ценообразования в рыночной экономике.
21. Управление ассортиментом продукции.
22. Операционный анализ: теория и практика применения на предприятии.
23. Практические аспекты принятия финансовых решений на основе «CVP-анализа».
24. Взаимодействие финансового и операционного рычагов и оценка совокупного риска.
25. Совершенствование планирования прибыли на предприятии.
26. Управление кредиторской задолженностью предприятия.
27. Формы рефинансирования дебиторской задолженности: факторинг, форфейтинг, учет векселей.
28. Контроль за состоянием запасов. Система «ABC».
29. Анализ факторов, воздействующих на ликвидность компании.
30. Бюджет движения денежных средств.
31. Этапы разработки и реализации политики управления денежными средствами. Факторы, влияющие на формирование денежных потоков предприятия.
32. Виды дебиторской задолженности и факторы, определяющие ее уровень
33. Оценка эффективности управления денежными средствами.
34. Направления и методы оптимизации денежных средств предприятия.
35. Основные требования к организации процесса бюджетирования.
36. Операционные бюджеты и их место в разработке бюджета доходов и расходов (прибыли).
37. Прогнозный баланс - завершающий этап процесса составления бюджетов предприятия.
37. Основные этапы движения оборотных активов. Понятие операционного и финансового цикла предприятия.
38. Модель экономически обоснованных потребностей (ЕОQ) – модель Уилсона.
39. Модели управления денежными средствами: Баумоля, МиллераОрра, Стоуна.
40. Управление текущими издержками.

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

### **Нормативные правовые акты**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть 4.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая от 5 августа 2000 г. №117-ФЗ. (в актуальной редакции)
3. Федеральный закон Российской Федерации «Об акционерных обществах» № 208-ФЗ от 26.12.1995 г. (в редакции последующих законов)
4. Федеральный закон Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ от 8.02.1998 г. (в редакции последующих законов)
5. Федеральный закон Российской Федерации «О несостоятельности (банкротстве)» № 127 от 26.10.2002 г. (в редакции последующих законов)
6. 6. Федеральный закон Российской Федерации «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 6.12.2011 г. (в редакции последующих законов).

### **Основная литература:**

7. Лукасевич И. Я. Финансовый менеджмент в 2 ч. Часть 2. Инвестиционная и финансовая политика фирмы [Электронный ресурс]: учебник и практикум. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. 304 с. <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/492680>

8. Афоничкин А. И. Финансовый менеджмент в 2 ч. Часть 2. Финансовая политика предприятия: учебник и практикум для вузов / А. И. Афоничкин, Л. И. Журова, Д. Г. Михаленко; под редакцией А. И. Афоничкина. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2022. 297 с. (Высшее образование). Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. URL: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/492802>.

### **Дополнительная литература:**

9. Краткосрочная и долгосрочная фин. полит. фирмы: Уч. /Н.Н.Симоненко - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2022 -512 с..

10. Управление денежными потоками. Практикум: Уч.пос. / П.Е.Жуков - М.:НИЦ ИНФРА-М,2023 - 186 с.-(ВО)

11. Управление денежными потоками: Уч. / И.Я.Лукасевич - М.:Вуз.уч., НИЦ ИНФРА-М,2023 - 184 с.-(ВО).

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

1. <http://www.cbr.ru> – официальный сайт Банка России
2. <http://www.minfin.ru> – официальный сайт Министерства финансов РФ
3. <http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации
4. <http://www.gks.ru> – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат)
5. <http://www.consultant.ru> – официальный сайт Консультант плюс
6. <http://www.finman.ru> – Финансовый менеджмент, журнал
7. <http://www.cfin.ru> – Корпоративный менеджмент, журнал
8. СПАРК - Система профессионального анализа рынков и компаний. [Официальный сайт]. URL: <http://www.spark-interfax.ru>
9. Thomson Research. [Официальный сайт]. URL: <http://research.thomsonib.com/>.
10. База данных финансовой информации Amadeus Bureau van Dijk [Официальный сайт]. URL: <https://amadeus.bvdinfo.com/version-2013617/home.serv?product=amadeusneo>.
11. Информационная система Bloomberg [Официальный сайт]. URL: <http://www.bloomberg.com>.

### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- использовать нормативные документы Финансового университета, а именно, Положения о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю), утвержденные приказом Финуниверситета от 01.04.2014 г. №611/о (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «Распоряжения»/«Приказы Финуниверситета»);
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы.

Большое значение при организации и выполнении самостоятельной работы студентом имеет уровень освоения ранее изучаемых дисциплин, а также владение навыками работы с



аналитическим материалом, использования возможностей современных информационных ресурсов.

Не следует забывать, что самостоятельная работа дает возможность студенту подготовиться к занятиям и затем продемонстрировать свои знания на семинарских занятиях с тем, чтобы получить высокий балл оценки за работу. Это способствует получению более высокой итоговой оценки.

При подготовке к зачету необходимо изучить соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

### ***Методические рекомендации по выполнению контрольной работы***

Цель контрольной работы — закрепить полученные теоретические знания по учебной дисциплине «Краткосрочная финансовая политика» и сформировать практические навыки по принятию управленческих решений в сфере краткосрочной финансовой политики.

Контрольная работа выполняется студентом в письменном виде. Выполнение контрольной работы позволяет сформировать систему ключевых компетенций, обеспечивающих овладение знаниями и навыками в области управления финансами на краткосрочную перспективу.

Для выполнения задания необходимо изучить соответствующие нормативные документы и экономическую литературу, рекомендуемые для изучения данной учебной дисциплины.

Каждое задание предполагает ответ на теоретический вопрос. Студент должен подробно (на 2-3 стр.) рассмотреть все аспекты вопроса, а также отразить современное состояние и тенденции развития указанной проблемы в РФ.

Решение задачи предполагает приведение алгоритма расчета и объяснение экономического смысла полученного значения показателя.

При выполнении тестовых заданий следует указывать номера правильных ответов - не менее одного, в зависимости от смыслового содержания теста.

При необходимости в процессе работы над заданием студент может получить индивидуальную консультацию у преподавателя.

Выполненное задание проверяется преподавателем и оценивается по зачетной системе.

### **Методические рекомендации**

**по использованию интерактивных методов обучения** Интерактивные методы обучения – это способы активизации учебнопознавательной деятельности студентов, которые побуждают их к активной мыслительной деятельности и стимулируют интерес к использованию полученных знаний на практике. Осознанное изучение материала обеспечивают следующие методы: проблемная лекция, лекция-визуализация, круглый стол, деловая игра, дискуссия, пресс-конференция, мозговая атака, презентационное сопровождение доклада с использованием мультимедийных, анализ конкретных ситуаций, и т.д.

**Подготовка научного доклада** выступает в качестве одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов. Научный доклад представляет собой исследование по конкретной проблеме, изложенное перед аудиторией слушателей. Работа по подготовке научного доклада включает не только знакомство с литературой по избранной тематике, но и самостоятельное изучение определенных вопросов. Она требует от студента умения провести анализ изучаемых экономических процессов, способности наглядно представить итоги проделанной работы, и что очень важно — заинтересовать аудиторию результатами своего исследования. Следовательно, подготовка научного доклада требует определенных навыков.

Научный доклад может быть подготовлен для выступления на семинарском занятии, конференции научного студенческого общества (Неделе Науки) или в рамках проводимого в Финансовом университете круглого стола. В любом случае успешное выступление во многом зависит от правильной организации самого процесса подготовки научного доклада.

**Подготовка научного доклада включает несколько этапов работы:**

- I. Выбор темы научного доклада
- II. Подбор материалов
- III. Составление плана доклада. Работа над текстом
- IV. Оформление материалов выступления
- V. Подготовка к выступлению

При проведении практических занятий используются презентации.

**Презентация** – это передача информации в виде изложения различных материалов, методологических подходов с использованием информационных ресурсов. Формы презентации различны и могут варьироваться от обычного изложения материалов до некоторого вовлечения аудитории в процесс через вопросы и участие в дискуссии. Презентация наиболее часто используется в практической деятельности компаний и организаций.

Метод используется для наглядного представления какого-либо материала и для моделирования постепенного подхода к решению задачи. Может быть использован при проведении научной дискуссии, выступлении с докладом, проведении ролевых и деловых игр, защите проекта и т.п. Этапы процесса: определение содержания материала и цели презентации; составление примерного плана презентации; разработка системы наглядного материала, иллюстрирующего материал презентации; подведение итогов, изложение самых главных моментов представленного материала и его наглядных иллюстраций; обсуждение (вопросы – ответы); выявление достоинств и недостатков проведенной презентации.

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

**11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Антивирусная защита ESET NOD32
2. Windows, Microsoft Office

**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. Информационно-образовательный портал Финансового университета.  
- <http://portal.ufrf.ru>.

**11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используются.

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

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиапроектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной

акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (- ыми) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электроннообразовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета