

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 03.12.2025 15:49:56
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

_____ Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Корпоративная экономика и управление бизнесом**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
Реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

Б1.В. 04 Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.01 Экономика
(код, наименование направления подготовки)

Очная/Заочная
(формы обучения)

Год набора – 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор–составитель:

Куклина Евгения Анатольевна, профессор кафедры бизнес-информатики, доктор экономических наук, профессор

Заведующий кафедрой экономики, д.э.н., профессор Мисько Олег Николаевич

(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

РПД Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» одобрена на заседании кафедры экономики. Протокол от 15 апреля 2025 года № 5.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| | С. |
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы | 4 |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы | 5 |
| 3. Содержание и структура дисциплины | 7 |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся | 8 |
| 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине | 12 |
| 6. Методические материалы для освоения дисциплины | 15 |
| 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" | 17 |
| 7.1. Основная литература | 17 |
| 7.2. Дополнительная литература | 17 |
| 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация | 18 |
| 7.4. Интернет-ресурсы | 18 |
| 7.5. Иные источники | 19 |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы | 19 |

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|-----------------|---|----------------------------|--|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1 | Способен анализировать проблемную ситуацию на основе системного подхода |
| | | УК-1.2 | Способен вырабатывать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций |
| ПКр - А2 | Способен оценивать эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности | ПКр - А2.1 | Способен обосновывать метод и выбирать методику оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности |
| | | ПКр - А2.2 | Способен оценивать эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности |
| ПКс-7 | Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти | ПКс-7.2 | Способен использовать функции менеджмента для повышения эффективности функционирования экономической службы и подразделения |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|--------------------------------|--|
| | УК-1.1 | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способов и методов разработки стратегии действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использования методов разработки стратегии действий, направленной на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций |

| | | |
|---|------------|--|
| | | на уровне навыков: - практического использования методов разработки стратегии действий, направленной на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций |
| | УК-1.2 | на уровне знаний: - способов и методов разработки стратегии действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций на уровне умений: - использования методов разработки стратегии действий, направленной на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций на уровне навыков: - практического использования методов разработки стратегии действий, направленной на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций |
| D/03.8 Руководство группой специалистов при определении стоимостей объектов; C/01.7 Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования | ПКс-7.2 | на уровне знаний: - совокупности полномочий для организации работы подразделения на уровне умений: - использования совокупности полномочий для организации работы подразделения на уровне навыков: - практического использования полномочия для организации работы подразделения |
| | ПКр - А2.1 | на уровне знаний: методов и методик оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности; на уровне умений: анализировать и оценивать результаты с помощью методов и методик оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности; на уровне навыков: использования методов и методик оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности. |
| | ПКр - А2.2 | Оценивает эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности на уровне знаний: способов и методов оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности; на уровне умений: анализировать и оценивать результаты исследований, направленных на оценку эффективности использования капитала |

| | | |
|--|--|---|
| | | компаний с учетом фактора неопределенности на уровне навыков: оценивать эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности. |
|--|--|---|

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» составляет 2 зачётных единиц – 72 ак. часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для очной формы обучения, 28 ак. часов: лекционные занятия – 8 ак. часа., лабораторные занятия – 4 ак. часа, практические занятия – 16 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 44 ак. часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для заочной формы обучения, составляет 4 ак. часов: лекционные занятия – 2 ак. часа., практические занятия – 2 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 64 ак. часов. Контроль – 4 ак. часа.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

| Вид работы | Трудоемкость по очной форме обучения (очная форма/заочная форма) |
|---|---|
| Общая трудоемкость | 72/72 |
| Контактная работа с преподавателем | 16 / 4 |
| Лекции | 6 / 2 |
| Практические занятия | 8 / 2 |
| Лабораторные занятия | 4/- |
| Самостоятельная работа | 56 / 64 |
| Консультация | - |
| Контроль | -/ 4 |
| Формы текущего контроля | Устный опрос, задания для самостоятельной работы, тестирование |
| Форма промежуточной аттестации | Зачет |

Учебная дисциплина Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» относится к вариативным дисциплинам части, формируемая участниками образовательных отношений направления подготовки (уровень магистратуры) 38.04.01 «Экономика».

Входными для ее освоения являются знания, умения и навыки, полученные обучающимися в процессе изучения таких дисциплин как «Теория фирмы» (Б1.В.03, 1 курс), «Управленческий анализ» (Б1.О.04, 1 курс), что обеспечивает успешное освоение профессиональных компетенций. Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ (магистерских диссертаций), а также в дальнейшей практической деятельности.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>.

Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (очная форма обучения)

| № п/п | Наименование тем | Объем дисциплины, час. | | | | | СР | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |
|--------------------------|---|------------------------|---|--------|--------|-----|----|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | |
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| Тема 1 | Сущность и содержание финансовой стратегии предприятия | 12 | 1 | - | 1 | - | 10 | УО, Т, СР |
| Тема 2 | Механизм разработки финансовой стратегии предприятия | 13 | 1 | - | 2 | - | 10 | УО, СР |
| Тема 3 | Проблемы разработки финансовой стратегии предприятия и направления их решения | 9 | - | - | 1 | - | 8 | УО, Т, СР |
| Тема 4 | Сущность и содержание внутрифирменного бюджетирования как подсистемы финансового планирования | 12 | 1 | - | 1 | - | 10 | УО, Т, СР |
| Тема 5 | Методы, модели и инструменты внутрифирменного планирования | 17 | 1 | 4 | 2 | - | 10 | УО, Т, СР |
| Тема 6 | Анализ мирового и российского опыта бюджетирования | 9 | - | - | 1 | - | 8 | УО, Т, СР |
| Промежуточная аттестация | | | | - | - | - | - | Зачет |
| Всего: | | 72 | 4 | 4 | 8 | | 56 | |

*УО – устный опрос, СР – задания для самостоятельной работы, Т – тестирование

(заочная форма обучения)

| № п/п | Наименование тем | Объем дисциплины, час. | | | Форма текущего |
|-------|------------------|------------------------|-------------------|----|----------------|
| | | Всего | Контактная работа | СР | |

| | | | обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |
|---------------------------------|---|-----------|---|--------|----------|-----|-----------|--|
| | | | Л/ДОТ | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | КСР | | |
| Тема 1 | Сущность и содержание финансовой стратегии предприятия | 10,5 | 0,5 | - | | - | 10 | УО, Т, СР |
| Тема 2 | Механизм разработки финансовой стратегии предприятия | 12,5 | | - | 0,5 | - | 12 | УО, Т, СР |
| Тема 3 | Проблемы разработки финансовой стратегии предприятия и направления их решения | 12,5 | 0,5 | - | | - | 12 | УО, Т, СР |
| Тема 4 | Сущность и содержание внутрифирменного бюджетирования как подсистемы финансового планирования | 11 | 0,5 | - | 0,5 | - | 10 | УО, Т, СР |
| Тема 5 | Методы, модели и инструменты внутрифирменного планирования | 11 | 0,5 | | 0,5 | - | 10 | УО, Т, СР |
| Тема 6 | Анализ мирового и российского опыта бюджетирования | 10,5 | | - | 0,5 | - | 10 | УО, Т, СР |
| Промежуточная аттестация | | 4 | | - | - | - | - | Зачет |
| Всего: | | 72 | 2 | | 2 | | 64 | |

*УО – устный опрос, СР – задания для самостоятельной работы, Т – тестирование

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание финансовой стратегии предприятия

Понятие финансовой стратегии, ее роль и значение для предприятия. Сущность и функции финансовой стратегии предприятия. Виды и элементы финансовой стратегии предприятия. Факторы, определяющие выбор финансовой стратегии предприятия. Цели разработки финансовой стратегии. Этапы формирования финансовой стратегии.

Тема 2. Механизм разработки финансовой стратегии предприятия

Взаимосвязь общей и функциональных стратегий. Этапы разработки финансовой стратегии предприятия. Методы и инструменты разработки финансовой стратегии предприятия. Методический подход к разработке финансовой стратегии предприятия.

Тема 3. Проблемы разработки финансовой стратегии предприятия и направления их решения

Особенности финансовых отношений предприятий, определяющие специфику формирования финансовой стратегии. Современные проблемы разработки финансовой стратегии и направления их решения.

Тема 4.

Сущность и содержание внутрифирменного бюджетирования как подсистемы финансового планирования

Понятие бюджетирования и его назначение. Бюджетирование как методология и управленческая технология. Основные элементы бюджетирования: технология; организация; автоматизация финансовых расчетов. Цели и задачи бюджетирования. Технология бюджетирования. Комплекс работ и задач в системе бюджетирования. Внутрифирменное бюджетирование как процесс. План действия по постановке внутрифирменного бюджетирования на предприятии. Форматы бюджетов.

Тема 5. Методы, модели и инструменты внутрифирменного планирования

Модели внутрифирменного бюджетирования. Факторы, влияющие на выбор модели внутрифирменного бюджетирования. Связь системы бюджетирования со стратегическими целями деятельности предприятия. Анализ методов внутрифирменного планирования. Процессный подход к описанию предприятия. Совмещение традиционного и процессного подходов к бюджетированию. Методика «Шесть рычагов».

Тема 6. Анализ мирового и российского опыта бюджетирования

Матрица Мобли. Диаграмма Исикавы. Методы «Activity based costing» (ABC), «Activity based management» (ABM). Стратегические карты и система сбалансированных показателей: «KPI (Key performance indicators)» и «BSC (Balanced Scorecard)», «tableau de bord». Инструменты управления, ориентированные на максимизацию стоимости компании. Концепция акционерной стоимости («Shareholder value»). Расчет показателей добавленной стоимости (Cash Value Added). Экономическая добавленная стоимость (Economic Value Added). Бенчмаркинг. Менеджмент качества: теория ограничений («Theory of Constraints»), концепция «Тотального менеджмента качества» («Total Quality Management»).

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. *Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации*

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: устный опрос;
- при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, тестирование.
- при контроле самостоятельной работы студентов: проверка самостоятельных работ.

На занятиях для решения воспитательных и учебных задач применяются следующие формы интерактивной работы: диалого-дискуссионное обсуждение проблем, поисковый метод, исследовательский метод.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Вопросы для устного опроса:

1. Понятие финансовой стратегии предприятия.
2. Сущность и функции финансовой стратегии предприятия.
3. Виды и элементы финансовой стратегии предприятия.
4. Факторы, определяющие выбор финансовой стратегии предприятия.
5. Цели разработки финансовой стратегии.
6. Этапы формирования финансовой стратегии.
7. Взаимосвязь общей и функциональных стратегий.
8. Этапы разработки финансовой стратегии предприятия.
9. Методы и инструменты разработки финансовой стратегии предприятия.
10. Методический подход к разработке финансовой стратегии предприятия.
11. Особенности финансовых отношений предприятий, определяющие специфику формирования финансовой стратегии.
12. Современные проблемы разработки финансовой стратегии и направления их решения.
13. Понятие бюджетирования и его назначение.
14. Бюджетирование как методология и управленческая технология.
15. Основные элементы и цели бюджетирования.
16. Модели внутрифирменного бюджетирования.
17. Факторы, влияющие на выбор модели внутрифирменного бюджетирования.
18. Связь системы бюджетирования со стратегическими целями деятельности предприятия.
19. Анализ методов внутрифирменного планирования.
20. Процессный подход к описанию предприятия.
21. Совмещение традиционного и процессного подходов к бюджетированию.
22. Методика «Шесть рычагов».

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработать бюджет продаж по данным практики

| Наименование показателей | 2020 г., факт | 01 | 02 | 03... | 12 | 2021 г., итого |
|---------------------------------|------------------|----|----|-------|----|-------------------|
| Запланированные продажи, шт. | | | | | | |
| продукция А | | | | | | |
| продукция В | | | | | | |
| продукция С | | | | | | |
| Цена за единицу продукции, руб. | | | | | | |
| продукция А | | | | | | |
| продукция В | | | | | | |
| продукция С | | | | | | |
| Объем продаж, тыс. руб. | | | | | | |
| продукция А | | | | | | |
| продукция В | | | | | | |
| продукция С | | | | | | |
| ВСЕГО продажи, тыс. руб. | | | | | | |

2. Составить график ожидаемых поступлений денежных средств от продаж

| Наименование показателей | 2020 г., факт | 01 | 02 | 03... | 12 | 2021 г., итого |
|---|------------------|----|----|-------|----|-------------------|
| Остаток дебиторской задолженности на конец периода, тыс. руб. | | | | | | |
| Сумма задолженности к погашению в текущем периоде, | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| тыс. руб. | | | | | | |
| Поступления от продажи каждого месяца, тыс. руб. | | | | | | |
| январь | | | | | | |
| февраль | | | | | | |
| март | | | | | | |
| апрель | | | | | | |
| май | | | | | | |
| июнь | | | | | | |
| июль | | | | | | |
| август | | | | | | |
| сентябрь | | | | | | |
| октябрь | | | | | | |
| ноябрь | | | | | | |
| декабрь | | | | | | |
| ВСЕГО поступлений, тыс. руб. | | | | | | |

Тестовые задания (примеры):

1. Внутрифирменное бюджетирование как управленческая технология включает:

- а. технологию и организацию бюджетирования
- б. технологию и организацию бюджетирования, а также автоматизацию финансовых расчетов
- в. организацию бюджетирования и автоматизацию финансовых расчетов
- г. технологию и организацию бюджетирования, а также корпоративную информационную систему

2. Форматы бюджетов относятся к...

- а. технологии бюджетирования
- б. организации бюджетирования
- в. корпоративной информационной системе
- г. автоматизации финансовых расчетов

3. Набор центров затрат финансовой ответственности и центров финансового учета представляют...

- а. технологию бюджетирования
- б. организацию бюджетирования
- в. схему консолидации
- г. принципы бюджетирования

4. Автоматизация финансовых расчетов предполагает:

- а. определение требований к компьютерным программам
- б. установление требований к исходной информации
- в. все перечисленное верно

5. При постановке внутрифирменного бюджетирования необходимо задействовать:

- а. методологию бюджетирования, базирующуюся на западных принципах финансового менеджмента, адаптированных к российским условиям
- б. корпоративную базу данных, основанных на сборе и обработке первичной информации
- в. принципы конфиденциальности
- г. а) и б)
- д. а) и в)
- е. все перечисленное выше

6. Основным объектом бюджетирования является:

- а. предприятие

- б. структурное подразделение
- в. бизнес как вид или сфера деятельности

7. В качестве объектов финансового планирования могут выступать:

- а. производство и сбыт продукции одного или нескольких видов, обособленных территориально
- б. производство и сбыт продукции одного или нескольких видов, обособленных технологически
- в. производство и сбыт продукции одного или нескольких видов по сегментам рынка
- г. все перечисленное верно

Фонд тестовых заданий по дисциплине находится на кафедре экономики.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):

Промежуточная аттестация проводится в форме собеседования по вопросам.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: 1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы. 2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы. 3. Тестирование в СДО с прокторингом.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции | Промежуточный / ключевой индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|--|--|---|
| УК-1.1 Способен анализировать проблемную ситуацию на основе системного подхода | Анализирует проблемную ситуацию на основе системного подхода | Риски возникновения проблемных ситуаций определены верно. Классификация рисков возникновения проблемных ситуаций осуществлена правильно. Оценка рисков наступления негативных последствий определена правильно. Стратегия действий, направленная на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций, разработана грамотно. |
| УК-1.2 Способен вырабатывать стратегию действий, | Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций | Риски возникновения проблемных ситуаций определены верно. Классификация рисков |

| | | |
|--|---|---|
| направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций | | возникновения проблемных ситуаций осуществлена правильно. Оценка рисков наступления негативных последствий определена правильно. Стратегия действий, направленная на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций, разработана грамотно. |
| ПКр-А2.1 Способен обосновывать метод и выбирать методику оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности | Обосновывает метод и выбирает методику оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности | Обоснованы метод и выбрана методика оценки эффективности использования капитала компании с учетом фактора неопределенности |
| ПКр-А2.2 Способен оценивать эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности | Оценивает эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности | Оценена эффективность использования капитала компании с учетом фактора неопределенности |
| ПКс-7.2 Способен использовать функции менеджмента для повышения эффективности функционирования экономической службы и подразделения | Использует функции менеджмента для повышения эффективности функционирования экономической службы и подразделения | Использованы функции менеджмента для повышения эффективности функционирования экономической службы и подразделения |

Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие финансовой стратегии, ее роль и значение для предприятия.
2. Сущность и функции финансовой стратегии предприятия.
3. Виды и элементы финансовой стратегии предприятия.
4. Факторы, определяющие выбор финансовой стратегии предприятия.
5. Цели разработки финансовой стратегии.
6. Этапы формирования финансовой стратегии.
7. Механизм разработки финансовой стратегии предприятия: понятие и основные элементы.
8. Взаимосвязь общей и функциональных стратегий предприятия.
9. Этапы разработки финансовой стратегии предприятия.
10. Методы и инструменты разработки финансовой стратегии предприятия.
11. Методический подход к разработке финансовой стратегии предприятия

12. Особенности финансовых отношений предприятий, определяющие специфику формирования финансовой стратегии.
13. Современные проблемы разработки финансовой стратегии и направления их решения.
14. Понятие бюджетирования и его назначение.
15. Бюджетирование как методология.
16. Бюджетирование как управленческая технология.
17. Цель бюджетирования.
18. Технология бюджетирования.
19. Комплекс работ и задач в системе бюджетирования.
20. Внутрифирменное бюджетирование как процесс.
21. План действия по постановке внутрифирменного бюджетирования на предприятии.
22. Форматы бюджетов. Шаг бюджетирования.
23. Модели внутрифирменного бюджетирования.
24. Факторы, влияющие на выбор модели внутрифирменного бюджетирования.
25. Связь системы бюджетирования со стратегическими целями деятельности предприятия.
26. Анализ методов внутрифирменного планирования.
27. Процессный подход к описанию предприятия.
28. Совмещение традиционного и процессного подходов к бюджетированию.
29. Методика «Шесть рычагов».
30. Матрица Мобли
31. Диаграмма Исикавы.
32. Метод «Activity based costing» (ABC).
33. Метод «Activity based management» (ABM).
34. Стратегические карты и система сбалансированных показателей: «KPI (Key performance indicators)» и «BSC (Balanced Scorecard)», «tableau de bord».
35. Инструменты управления, ориентированные на максимизацию стоимости компании.
36. Концепция акционерной стоимости («Shareholder value»).
37. Расчет показателей добавленной стоимости (Cash Value Added).
38. Экономическая добавленная стоимость (Economic Value Added).
39. Бенчмаркинг.
40. Менеджмент качества: теория ограничений («Theory of Constraints»), концепция «Тотального менеджмента качества» («Total Quality Management»).

Шкала оценивания

На оценку «Зачтено» студент должен продемонстрировать умение излагать и использовать предметные знания, способность самостоятельно оценивать эффективность тех или иных экономических решений; адаптировать учебный материал к конкретным ситуациям при анализе макроэкономической политики государства, преимущественно правильно отвечает на дополнительные вопросы

На оценку «Незачтено» студент не продемонстрировал умение творчески осмысливать учебный материал, излагать и использовать предметные знания, представление о предмете макроэкономики, методах познания, знакомства с базовыми экономическими категориями и моделями. Не может изложить выводы и предложить рекомендации.

Методические материалы

Зачеты организуются в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех

академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 30-40 минут. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции.

Обучающимся рекомендуется в ходе лекционных занятий выполнять следующее: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению, задавать преподавателю вопросы.

Целесообразно в конспектах лекций рабочих конспектах формировать поля, на которых возможно делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных положений.

Методические рекомендации к семинарским (практическим) занятиям.

На семинарских занятиях в зависимости от темы занятия выполняется поиск информации по решению проблем, выработка индивидуальных или групповых решений, решение задач, итоговое обсуждение с обменом знаниями, участие в круглых столах, разбор конкретных ситуаций, командная работа, решение индивидуальных тестов, участие в деловых играх.

При подготовке к семинарским занятиям каждый обучающийся должен: изучить рекомендованную учебную литературу; подготовить ответы на все вопросы семинара.

При подготовке к семинарским занятиям необходимо обратить внимание на виды работ, которые определены заданием. Существенный акцент делается на умение студента выполнять индивидуальные письменные задания, а также на работу студента с большим объемом информации, как в электронном, так и в печатном виде.

При подготовке к семинарским занятиям важно проработать материал лекций по конкретной теме, ознакомиться с указанной литературой и выполнить все необходимые практические задания. Для семинарских занятий лучше завести отдельную папку с файлами или тетрадь со съемными листами для удобства работы.

Подготовка к контрольным мероприятиям.

При подготовке к контрольным мероприятиям обучающийся должен освоить теоретический материал, повторить материал лекционных и практических занятий, материал для самостоятельной работы по указанным преподавателям темам.

Самостоятельная работа осуществляется в виде изучения литературы, эмпирических данных по публикациям и конкретных ситуаций, подготовке индивидуальных работ, работа с лекционным материалом, самостоятельное изучение отдельных тем дисциплины; поиск и обзор учебной литературы, в т.ч. электронных источников; научной литературы, справочников и справочных изданий, нормативной литературы и информационных изданий. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины приведен в разделе 6.

| Наименование темы или раздела дисциплины | Список рекомендуемой литературы | Вопросы для самопроверки |
|--|---------------------------------------|--------------------------|
|--|---------------------------------------|--------------------------|

| (модуля) | Основна я (№ из перечня) | Доп. (№ из перечня) | |
|---|--------------------------------|-------------------------------|--|
| Сущность и содержание финансовой стратегии предприятия | 1 | 1-2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулируйте понятие и сущность финансовой стратегии. 2. Какова роль и значение финансовой стратегии для предприятия? 3. Каковы функции финансовой стратегии предприятия? 4. Какие различают виды функции финансовой стратегии предприятия? 5. Каковы основные элементы финансовой стратегии предприятия? 6. Сформулируйте факторы, определяющие выбор финансовой стратегии предприятия. 7. Каковы цели разработки финансовой стратегии предприятия? |
| Механизм разработки финансовой стратегии предприятия | 1 | 1-2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Какова взаимосвязь общей и функциональных стратегий предприятия? 2. Каковы этапы разработки финансовой стратегии предприятия? 3. Опишите методический подход к разработке финансовой стратегии предприятия. 4. Какие методы используются для разработки финансовой стратегии предприятия? 5. Какие инструменты применяются для разработки финансовой стратегии предприятия? |
| Проблемы разработки финансовой стратегии предприятия и направления их решения | 1 | 1-2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Каковы особенности финансовых отношений предприятий, определяющие специфику формирования финансовой стратегии предприятия? 2. Дайте характеристику современным проблемам разработки финансовой стратегии предприятия. 3. Каковы направления решения проблем разработки финансовой стратегии? 4. Какие способы применяются для решения ключевых проблем разработки финансовой стратегии? 5. Опишите положительный опыт решения проблемы разработки финансовой стратегии (на примере предприятия, отрасли). |
| Сущность и содержание | 1 | 1-2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулируйте понятие бюджетирования и охарактеризуйте его |

| | | | |
|---|---|-----|---|
| внутрифирменного бюджетирования как подсистемы финансового планирования | | | <p>назначение.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Что означает бюджетирование как методология и управленческая технология? 3. Какова цель и задачи бюджетирования? 4. Каковы технология и организация бюджетирования? 5. Опишите комплекс работ и задач в системе бюджетирования. 6. Каков план действий по постановке внутрифирменного бюджетирования на предприятии? 7. Дайте определение формата бюджета. |
| Методы, модели и инструменты внутрифирменного планирования | 1 | 1-2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Каковы основные модели внутрифирменного бюджетирования? 2. Опишите факторы, влияющие на выбор модели внутрифирменного бюджетирования? 3. Какова связь системы бюджетирования со стратегическими целями деятельности предприятия? 4. Какие существуют методы внутрифирменного планирования? 5. В чем состоит процессный подход к описанию предприятия? 6. Опишите методику «Шесть рычагов». |
| Анализ мирового и российского опыта бюджетирования | 1 | 1-2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишите матрицу Мобли. 2. Что представляет диаграмма Исикавы? 3. С какой целью применяются методы ABC и ABM? 4. Что представляют собой стратегические карты и система сбалансированных показателей KPI? 5. Какие инструменты ориентируют на максимизацию стоимости компании? 6. В чем состоит концепция акционерной стоимости компании? 7. Как рассчитывается экономическая добавленная стоимость? 8. Сформулируйте понятие бенчмаркинга. 9. Сформулируйте концепцию TQM (Total Quality Management). |

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»

- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов *Электронная Библиотека Диссертаций* РГБ
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс*, *Гарант*.

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald* – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

7.1 Основная литература

1. Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование : учебник / З.М. Дохоян, Я.Я. Иванова, О.В. Романченко, Т.В. Шубина. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 266 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=446554#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование : учебное пособие / И. А. Белолипецев, И. И. Лукина, А. С. Кабирова, Д. В. Чувилин ; Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации". - 2-е издание, переработанное. - Москва : Прометей, 2021. - 190 с.
3. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.Л. Юрзинова [и др.] ; под редакцией В.Н. Незамайкина. - 3-е издание, исправленное и дополненное. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 121 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=451625#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

7.2 Дополнительная литература

1. Финансовая стратегия предприятия. Формирование и реализация [Электронный ресурс]: коллективная монография / А. В. Савцова, Л. И. Ушвицкий, И. В. Соловьева, П. Н. Карпов. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2016. — 156 с. — 978-5-9296-0875-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69447.html>

2. Беляев, В.Ю. особенности разработки финансовой стратегии предприятия в условиях неопределенной среды. - [Электронный ресурс] / В.Ю. Беляев, И.А. Горячева. // Бюллетень науки и практики. — Электрон. дан. — 2016. — № 10. — С. 223-228. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/journal/issue/299346>. — Загл. с экрана.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации.- М., 1993.
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998г. № 145-ФЗ (с изм. и доп. от 20 августа 2007г.). – М., 2007.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I. ФЗ РФ № 51-ФЗ от 30 ноября 1994г. Часть II. ФЗ РФ № 314-ФЗ от 26 января 1996г. Часть III. ФЗ РФ от 26 ноября 2001г. Часть IV. ФЗ РФ № 18 декабря 2006г. – М., 2008.
4. Жилищный кодекс Российской Федерации. – М., 2005.
5. Налоговый кодекс Российской Федерации. – М., 2008.
6. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М., 2002.

7.4. Интернет-ресурсы

Электронная библиотечная система «Айбукс», Электронная библиотечная система «Лань», Цифровой образовательный ресурс «IPR SMART», Образовательная платформа «Юрайт», Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM», Электронная библиотечная система «PROFобразование», Электронная библиотечная система «BOOK.RU», Электронная библиотека издательства «МИФ» («Манн, Иванов и Фербер»), East View Information Services, Inc. (Ист-Вью), Электронная библиотека ИД «Гребенников», Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU», Polpred. Обзор СМИ, Springer Link, Sage Books, EBSCO Publishing, OECD ILIBRARY, Emerald eJournals Premier, Oxford Journals, научные журналы Cambridge University Press, SAGE Publications, WILEY, Архивы НЭИКОН.

7.5. Иные источники

Не используются

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения.