

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 21.05.2026 12:33:01  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**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)

**Корпоративная экономика и управление бизнесом**

(наименование образовательной программы)

**очная / заочная**

(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург, 2026г.

**Автор-составитель РПД:**

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

**Заведующий кафедрой экономики:**

Мисько Олег Николаевич, доктор экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия  
и внутрифирменное бюджетирование» одобрена на заседании кафедры  
экономики СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 7 от «8» апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Дисциплина Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b> <i>(при наличии)</i>	<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код индикатора достижения компетенций</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенций</b>	<b>Образовательный результат</b>
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1	Анализирует проблемную ситуацию на основе системного подхода	<p>УК-1.1. 3-1. <b>Знает</b> основные понятия курса философии в области онтологии, гносеологии, методологии, аксиологии, истории философии;</p> <p>УК-1.1. 3-2. <b>Знает</b> социальные, этнические, конфессиональные и культурные особенности представителей различных социальных, в том числе этноконфессиональных общностей;</p> <p>УК-1.1. 3-3. <b>Знает</b> основные события из истории России, определяющие ее место во всемирной истории;</p> <p>УК-1.1. 3-4. <b>Знает</b> ценностно-поведенческое содержание понятий гражданственности и патриотизма.</p> <p>УК-1.1. У-1. <b>Умеет</b> аргументировать свою точку зрения, анализировать</p>
			УК-1.2	Вырабатывает стратегию	УК-1.2. 3-1. <b>Знает</b> общие принципы

				действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	<p>общей теории систем;</p> <p>УК-1.2. 3-2. <b>Знает</b> основные понятия дисциплины, содержание основных теорий, определяющих способность к самоорганизации и самообразованию человека, основные методы поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности.</p> <p>УК-1.2. У-1. <b>Умеет</b> выделять и характеризовать элементы системы, подсистемы и надсистемы;</p> <p>УК-1.2. У-2. <b>Умеет</b> осуществлять сравнительный анализ различных теорий, определяющих способность к самоорганизации и самообразованию человека;</p> <p>УК-1.2. У-3. <b>Умеет</b> осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности.</p>
D/03.8 Руководство группой специалистов в при определении	ПКс-6	Способен руководить экономическим и службами и подразделениями на предприятиях и	ПКс-6.2	Использует функции менеджмента для повышения эффективности функционирования	<p>ПКс-6.2. 3-1 <b>Знает</b> Особенности ценообразования объектов</p> <p>ПКс-6.2. 3-2 <b>Знает</b> Основы</p>

стоимостей объектов		организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти		экономической службы и подразделения	менеджмента и управления персоналом  ПКс-6.1. У-1 <b>Умеет</b> Структурировать материалы, полученные при работе в группе
---------------------	--	---	--	--------------------------------------	--

## **2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для очной формы обучения, 20 ак. часов: лекционные занятия – 4 ак. часа., практические занятия – 12 ак. часа, Самостоятельная работа составляет 52 ак. часов. Форма промежуточной аттестации – зачет.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для заочной формы обучения, 8 ак. часов: лекционные занятия – 4 ак. часа., практические занятия – 4 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 60 ак. часов. Контроль – 4 ак. часов. Форма промежуточной аттестации – зачет.

Дисциплина Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» относится к части дисциплин учебного плана по направлению 38.04.01 «Экономика», формируемого участниками образовательных отношений.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### 3.1. Структура дисциплины (модуля)

*Очная и заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Сущность и содержание финансовой стратегии предприятия	12 / 11	1 / 1			1 / -							10 / 10	УО, Т,	
Тема 2.	Механизм разработки финансовой стратегии	12 / 12	1 / 1			2 / -				1 / 1			8 / 10	УО, СР	

	предприятия													
Тема 3.	Проблемы разработки финансовой стратегии предприятия и направления их решения	10 / 12	-			1 / 1				1 / 1			8 / 10	УО, Т
Тема 4.	Сущность и содержание внутрифирменного бюджетирования как подсистемы финансового планирования	13 / 13	1 / 1			1 / 1				1 / 1			10 / 10	УО, Т, СР
Тема 5.	Методы, модели и инструменты внутрифирменного планирования	12 / 13	1 / 1			2 / 1				1 / 1			8 / 10	УО, Т
Тема 6.	Анализ мирового и российского опыта бюджетирования	9 / 10	-			1 / -							8 / 10	УО, Т
Итого		72 / 72	4 / 4			12 / 4				4 / 4			52 / 60	Зачет

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

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

## 3.2. Содержание дисциплины (модуля)

### **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. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания закрытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой

выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1В.04 «Финансовая стратегия предприятия и внутрифирменное бюджетирование» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Тестовое задание, устный опрос, задание для самостоятельной работы

### Тема 1.

#### *Вопросы для устного опроса:*

1. Понятие финансовой стратегии предприятия.
2. Сущность финансовой стратегии предприятия.
3. Функции финансовой стратегии предприятия.
4. Виды финансовой стратегии предприятия.
5. Элементы финансовой стратегии предприятия
6. Цели разработки финансовой стратегии.

**Тестовые задания:**

*Главная цель стратегии формирования финансовых ресурсов:*

- a. широкое привлечение внешних заемных источников финансирования для реализации инвестиционных планов компании
- b. создание объема, состава и структуры финансовых ресурсов, соответствующих стратегическим планам компании при условии сохранения постоянной высокой финансовой устойчивости
- c. обеспечение максимальной финансовой устойчивости компании путем отказа от привлечения заемного капитала

*Согласно современным представлениям главная цель корпоративной финансовой стратегии:*

- a. минимизация издержек
- b. максимизация рыночной стоимости компании
- c. максимизация прибыли
- d. рост конкурентных преимуществ

*Что из нижеперечисленного не относится к реальным инвестициям:*

- a. приобретение предприятия как имущественного комплекса
- b. новое строительство
- c. вложения в уставный капитал других компаний
- d. реконструкция

**Тема 2.**

**Вопросы для устного опроса:**

1. Факторы, определяющие выбор финансовой стратегии предприятия.
2. Этапы формирования финансовой стратегии.
3. Взаимосвязь общей и функциональных стратегий.
4. Этапы разработки финансовой стратегии предприятия.
5. Методы и инструменты разработки финансовой стратегии предприятия.

**Задание для самостоятельной работы:**

Из приведенного ниже списка объектов финансовой стратегии компании необходимо выбрать правильный ответ (ответы) и обосновать его (их) выбор.

В состав объектов финансовой стратегии компании входят:

1. увеличение производственных мощностей
2. лояльность клиентов (покупателей)
3. конкурентоспособность товара (услуг), предлагаемого покупателям
4. источники финансирования

5. рост производительности труда в компании
6. финансовые риски

### **Тема 3.**

#### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Методический подход к разработке финансовой стратегии предприятия.
2. Особенности финансовых отношений предприятий, определяющие специфику формирования финансовой стратегии.
3. Современные проблемы разработки финансовой стратегии и направления их решения.

#### ***Тестовые задания:***

*К основным критериям отклонения решения о выборе правовой формы организации бизнеса следует отнести:*

- a. минимальный объем уставного капитала;
- b. минимизация дивидендных выплат;
- c. законодательные требования относительно вида деятельности;
- d. минимизация налогообложения;
- e. уровень ответственности владельцев.

*Собственный капитал предприятия это...*

- a. необоротный капитал;
- b. капитал, в пределах которого владельцы предприятия несут ответственность перед его кредиторами;
- c. капитал, разделенный на доли равной нарицательной стоимости;
- d. то именно, что и уставный капитал;
- e. капитал, основными составляющими которого являются уставный капитал, дополнительный капитал, резервные фонды и прибыль.
- f.

*Дополнительный вложенный капитал и другой дополнительный капитал можно использовать за такими направлениями:*

- a. финансирование инвестиционной деятельности;
- b. формирование обеспечения следующих расходов и платежей;
- c. финансирование операционной деятельности;
- d. выплату дивидендов владельцам.
- e. на покрытие разницы между фактической себестоимостью изъятого капитала, которая аннулируется, и его номиналом.

*Финансовая структура организации – это:*

- a. многоуровневая система управления компанией, в которой каждый подчиненный имеет только одного руководителя, а в каждом подразделении выполняется весь комплекс работ, связанный с данным подразделением, включая финансовое управление
- b. система взаимосвязи и соподчиненности функциональных организационных единиц (руководителей и подразделений), участвующих в хозяйственной деятельности компании, построенная с целью обеспечения ее эффективного функционирования
- c. совокупность внутренних функциональных служб и подразделений компании, обеспечивающих принятие и реализацию решений в области управления финансами и несущих ответственность за результаты этих действий

#### **Тема 4.**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

- 1. Понятие бюджетирования и его назначение.
- 2. Бюджетирование как методология и управленческая технология.
- 3. Основные элементы и цели бюджетирования.

##### ***Тестовые задания:***

*Внутрифирменное бюджетирование как управленческая технология включает:*

- a. технологию и организацию бюджетирования
- b. технологию и организацию бюджетирования, а также автоматизацию финансовых расчетов
- c. организацию бюджетирования и автоматизацию финансовых расчетов
- d. технологию и организацию бюджетирования, а также корпоративную информационную систему

*Форматы бюджетов относятся к...*

- a. технологии бюджетирования
- b. организации бюджетирования
- c. корпоративной информационной системе
- d. автоматизации финансовых расчетов

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

- a. технологию бюджетирования
- b. организацию бюджетирования
- c. схему консолидации
- d. принципы бюджетирования

*Автоматизация финансовых расчетов предполагает:*

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

*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

*Основным объектом бюджетирования является:*

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

*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

***Задание для самостоятельной работы:***

1. Разработать бюджет продаж по данным практики

Наименование показателей	2025г. факт	01	02	03...	12	2026г. 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	2025г. факт	01	02	03...	12	202г. 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.						

## Тема 5.

### *Вопросы для устного опроса:*

1. Модели внутрифирменного бюджетирования.
2. Факторы, влияющие на выбор модели внутрифирменного бюджетирования.
3. Связь системы бюджетирования со стратегическими целями деятельности предприятия.
4. Анализ методов внутрифирменного планирования.

### *Тестовые задания:*

*К какому типу следует отнести инвестиционный портфель, сформированный по критерию максимизации прироста инвестированного капитала без концентрации внимания на сопутствующем ему уровне инвестиционного риска:*

- a. умеренный
- b. консервативный
- c. агрессивный

*Для какой стадии жизненного цикла компании характерны следующие инвестиционные задачи: активная диверсификация форм реального инвестирования, формирование портфеля финансовых инвестиций, обеспечение необходимых темпов прироста инвестиционного капитала для выполнения задач реального и финансового инвестирования:*

- a. стадия спада
- b. стадия зрелости.
- c. стадия создания
- d. стадия активного роста

*Стратегический финансовый анализ отличается от традиционного, сложившегося в практике предыдущих десятилетий, тем, что стратегический финансовый анализ:*

- a. направлен, в первую очередь, на выявление закономерностей финансового развития, возможностей и угроз для осуществления прогнозирования и планирования будущего развития компании
- b. в термине «стратегический финансовый анализ» по-прежнему главная функция – анализ, а значит, фактически содержание его не изменилось, только расширился круг исследуемых показателей

- с. позволяет выявить основные конкурентные преимущества компании и предлагаемых ею продуктов, т.е. создает основу для управления ее конкурентоспособностью

*Основными направлениями амортизационной политики являются:*

- а. выбор метода амортизации и сроков полезного использования амортизируемого имущества, методов списания затрат на ремонт основных средств
- б. принятия решений о целесообразности переоценки основных средств, выбор метода амортизации и сроков полезного использования основных средств и нематериальных активов
- с. принятие решений в отношении выбора источников финансирования обновления основных средств
- д. все вышеперечисленные

***Задание для самостоятельной работы:***

*Компания – оптовый продавец автомобилей имеет широкую дилерскую сеть, однако не довольна работой дилеров по продаже своих автомобилей покупателям. Большую часть дилеров составляют организации среднего и малого предпринимательства. Для улучшения качества их работы, компания предлагает им внедрить сбалансированную систему показателей на базе модели, которую разработали ее менеджеры. Оцените эффективность предложения:*

1. в каждом отдельном случае возможно индивидуальное решение на основе базовой модели; менеджеры компании могут решить эту задачу для всех дилеров, но это потребует существенных финансовых затрат со стороны компании
2. поскольку дилеры непосредственно зависят от поставок и кредитной политики компании, они должны принять разработанную модель, так как одним из ее аспектов является усиление клиентоориентированности. Это приведет к росту объема продаж, а, значит, и к росту продаж компании – поставщика.
3. данное решение ошибочно: компания может разработать стратегию для себя и использовать у себя ССП для ее реализации, но у каждого из ее дилеров свои цели, особенности ведения бизнеса и разный уровень качества менеджмента. Поэтому невозможно разработать одну базовую модель для всех.

**Тема 6.**

***Вопросы для устного опроса:***

1. Процессный подход к описанию предприятия.
2. Совмещение традиционного и процессного подходов к бюджетированию.
3. Методика «Шесть рычагов».

***Тестовые задания:***

*Какие из перечисленных ниже факторов, оказывающих негативное влияние на финансовое развитие экономических субъектов в России, НЕ относятся к внешним:*

- a. моральное и физическое устаревание основных фондов и острый недостаток высококвалифицированных кадров
- b. высокая волатильность мирового и валютного рынков
- c. отсутствие стратегической определенности государственной политики
- d. нестабильность мировых цен на энергоносители

*Какие из перечисленных действий относятся к мерам по предупреждению финансовых рисков:*

- a. отказ от продления контрактов с контрагентами, которые стали сомнительными
- b. страхование ответственности при выполнении договоров
- c. создание резервов под обесценение активов
- d. все вышеперечисленные

*Что такое IPO (Initial Public Offering)?*

- a. первичное размещение облигаций, проводимое компанией с целью диверсификации источников финансирования
- b. первичная размещение акций на фондовом рынке, проводимое компанией с целью увеличения собственного капитала
- c. процедура выкупа компанией собственных акций у держателей с целью последующего перераспределения долей отдельных акционеров
- d. первый выход российских компаний на зарубежные фондовые площадки с предложением по продаже эмитированных акций

*Главная цель дивидендной политики:*

- a. сокращение дивидендных выплат с целью наращивания объема собственного капитала компании для обеспечения максимально высоких темпов ее роста

- б. выплата максимально высоких дивидендов для реализации финансовых интересов акционеров компании, стремящихся к получению текущей отдачи от вложенного капитала
- с. оптимизация соотношения потребляемой и капитализируемой частей прибыли, направленная на обеспечение повышения рыночной стоимости компании

**Задание для самостоятельной работы:**

*Рассчитать, какая сумма дивидендов может быть выплачена участникам ООО без нарушения финансового равновесия. Исходные данные (в млн. руб.): чистая операционная прибыль – 20.000; сумма амортизационных отчислений – 12.000; сумма прироста акционерного капитала за счет увеличения взносов в уставный капитал – 3.000; прирост инвестиций, финансируемых за счет собственного капитала – 27.000; фонд поощрения персонала за счет прибыли – 2.000; разница между суммами кредита к выплате и возможного к получению в текущем периоде – 5.000; прирост резервного капитала за счет отчислений из чистой прибыли – 3.000.*

1. Дивиденды выплачены быть не могут, так как нарушено финансовое равновесие (нехватка источников финансирования составляет 2.000)
2. 5.000
3. 8.000

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):  
приведены в п.6.2.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две). КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
--------------------------------	---	------------------------------------	---

КТ 1	100	0,4	40
КТ 2	100	0,6	60
Итого:	x	1,0	100

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**

**Тема 1-3:**

*Критерии оценивания устного опроса:*

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил на предложенные вопросы, не допустив при этом неправильных ответов; работа выполнена в срок; уровень исполнения работы высокий
65-84	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил не на все предложенные вопросы; не смог объяснить некоторые моменты, связанные с выполнением задания; работа выполнена в срок, но не на достаточно высоком уровне, имеются помарки исправления
55-64	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, но допустил достаточное количество ошибок; ответил только на некоторые предложенные вопросы; не смог объяснить этапы и принципы построения работы; работа выполнена не в срок и выполнена на низком уровне, имеются много помарок и исправлений
0-54	Обучающийся не в полном объеме выполнил задание, допустив большое количество ошибок; не смог ответить на предложенные вопросы; работа выполнена на низком уровне

*Критерии оценивания задания для самостоятельной работы:*

Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-------------------

85-100	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил на предложенные вопросы, не допустив при этом неправильных ответов; работа выполнена в срок; уровень исполнения работы высокий
65-84	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил не на все предложенные вопросы; не смог объяснить некоторые моменты, связанные с выполнением задания; работа выполнена в срок, но не на достаточно высоком уровне, имеются помарки исправления
55-64	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, но допустил достаточное количество ошибок; ответил только на некоторые предложенные вопросы; не смог объяснить этапы и принципы построения работы; работа выполнена не в срок и выполнена на низком уровне, имеются много помарок и исправлений
0-54	Обучающийся не в полном объеме выполнил задание, допустив большое количество ошибок; не смог ответить на предложенные вопросы; работа выполнена на низком уровне

*Критерии оценивания тестирования:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	100	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	100	

**КТ-2.**

**Тема 4-6:**

*Критерии оценивания устного опроса:*

Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-------------------

85-100	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил на предложенные вопросы, не допустив при этом неправильных ответов; работа выполнена в срок; уровень исполнения работы высокий
65-84	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил не на все предложенные вопросы; не смог объяснить некоторые моменты, связанные с выполнением задания; работа выполнена в срок, но не на достаточно высоком уровне, имеются помарки исправления
55-64	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, но допустил достаточное количество ошибок; ответил только на некоторые предложенные вопросы; не смог объяснить этапы и принципы построения работы; работа выполнена не в срок и выполнена на низком уровне, имеются много помарок и исправлений
0-54	Обучающийся не в полном объеме выполнил задание, допустив большое количество ошибок; не смог ответить на предложенные вопросы; работа выполнена на низком уровне

*Критерии оценивания задания для самостоятельной работы:*

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил на предложенные вопросы, не допустив при этом неправильных ответов; работа выполнена в срок; уровень исполнения работы высокий
65-84	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, с соблюдением необходимых требований; ответил не на все предложенные вопросы; не смог объяснить некоторые моменты, связанные с выполнением задания; работа выполнена в срок, но не на достаточно высоком уровне, имеются помарки исправления
55-64	Обучающийся выполнил задание в полном объеме, но допустил достаточное количество ошибок; ответил только на некоторые предложенные вопросы; не смог объяснить этапы и принципы построения работы; работа выполнена не в срок и выполнена на низком уровне, имеются много

	помарок и исправлений
0-54	Обучающийся не в полном объеме выполнил задание, допустив большое количество ошибок; не смог ответить на предложенные вопросы; работа выполнена на низком уровне

*Критерии оценивания тестирования:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%
	100	Количество правильных ответов от 85% до 100%
Итого максимально:	100	

*Примечание:*

- 1) Грубыми являются ошибки, свидетельствующие, что студент не усвоил основные теории и законы или не умеет их применять; не знает формул, графиков, схем или не умеет применять их к решениям.
- 2) Негрубymi ошибками являются неточность графика, схемы; пропуск или неточное написание наименования единиц физических величин; выбор нерационального хода решения.
- 3) К недочетам относятся нерациональные записи при вычислениях, нерациональные приемы вычислений и решений задач; отдельные погрешности в формулировке вопроса или ответа; отдельные ошибки вычислительного характера; небрежное выполнение схем и графиков.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине (модулю)**

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме: **зачета**.

Зачет проводится в письменной форме. Обучающийся получает

экзаменационный билет с двумя теоретическими и одним практическим вопросами. На выполнение заданий дается 45 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

## 6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

### Вопросы для подготовки к зачету и 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»).

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	<p><i>Главная цель стратегии формирования финансовых ресурсов:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. широкое привлечение внешних заемных источников финансирования для реализации инвестиционных планов компании</li> <li>b. создание объема, состава и структуры финансовых ресурсов, соответствующих стратегическим планам компании при условии сохранения постоянной высокой финансовой устойчивости</li> <li>c. обеспечение максимальной финансовой устойчивости компании путем отказа от привлечения заемного капитала</li> </ol>
		<p><i>В качестве объектов финансового</i></p>

		<p><i>планирования могут выступать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. производство и сбыт продукции одного или нескольких видов, обособленных территориально</li> <li>б. производство и сбыт продукции одного или нескольких видов, обособленных технологически</li> <li>в. производство и сбыт продукции одного или нескольких видов по сегментам рынка</li> <li>г. все перечисленное верно</li> </ul> <p><i>Главная цель дивидендной политики:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. сокращение дивидендных выплат с целью наращивания объема собственного капитала компании для обеспечения максимально высоких темпов ее роста</li> <li>б. выплата максимально высоких дивидендов для реализации финансовых интересов акционеров компании, стремящихся к получению текущей отдачи от вложенного капитала</li> <li>в. оптимизация соотношения потребляемой и капитализируемой частей прибыли, направленная на обеспечение повышения рыночной стоимости компании</li> </ul> <p><i>Что такое IPO (Initial Public Offering)?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. первичное размещение облигаций, проводимое компанией с целью диверсификации источников финансирования</li> <li>б. первичная размещение акций на фондовом рынке, проводимое компанией с целью увеличения собственного капитала</li> <li>в. процедура выкупа компанией собственных акций у держателей с целью последующего перераспределения долей отдельных акционеров</li> <li>г. первый выход российских компаний на зарубежные фондовые площадки с предложением по продаже эмитированных акций</li> </ul>
--	--	--

		<p><i>Какие из перечисленных ниже факторов, оказывающих негативное влияние на финансовое развитие экономических субъектов в России, НЕ относятся к внешним:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. моральное и физическое устаревание основных фондов и острый недостаток высококвалифицированных кадров</li> <li>б. высокая волатильность мирового и валютного рынков</li> <li>в. отсутствие стратегической определенности государственной политики</li> <li>г. нестабильность мировых цен на энергоносители</li> </ul>
		<p><i>Для какой стадии жизненного цикла компании характерны следующие инвестиционные задачи: активная диверсификация форм реального инвестирования, формирование портфеля финансовых инвестиций, обеспечение необходимых темпов прироста инвестиционного капитала для выполнения задач реального и финансового инвестирования:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. стадия спада</li> <li>б. стадия зрелости.</li> <li>в. стадия создания</li> <li>г. стадия активного роста</li> </ul>
<p><b>Задание закрытого типа на установление соответствия</b></p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от</p>	<p><i>Установите соответствие организационных форм управления компанией приведенным характеристикам:</i></p> <p><i>Список 1:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) линейная</li> <li>б) функциональная</li> <li>в) дивизиональная</li> <li>г) матричная</li> </ul> <p><i>Список 2:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) персонал группируется по функциональным направлениям деятельности</li> <li>б) во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделённый всем объёмом полномочий и власти.</li> <li>в) компания разделена на автономные подразделения (дивизионы), каждое из</li> </ul>

	<p>задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>них отвечает за определённый продукт, регион или клиентский сегмент, имеет собственные управленческие, финансовые и операционные функции</p> <p>г) сотрудники подчиняются не только своему непосредственному руководителю, но и менеджерам проектов или программ</p> <hr/> <p><i>Установите соответствие организационных форм управления компанией приведенным особенностям:</i></p> <p><i>Список 1:</i></p> <p>а) линейная  б) функциональная  в) дивизиональная  г) матричная</p> <p><i>Список 2:</i></p> <p>а) задачи, обязанности и полномочия внутри отделов чётко разделены  б) распоряжения передаются сверху вниз, последовательно, по цепочке, от уровня к уровню.  в) формируются проектные группы — временные команды, созданные для выполнения конкретных проектов  г) штаб-квартира сохраняет контроль над стратегией, стандартами качества, финансами и другими критически важными аспектами.</p> <hr/> <p><i>Примеры взаимодействия компаний в цифровой экономике:</i></p> <p><i>Список 1:</i></p> <p>а) С2В  б) С2С4</p> <p><i>Список 2:</i></p> <p>а) фрилансеры, выполняющие контрактные обязательства на аутсорсинге.  Б) CrowdFunding стартапы</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько</p>	<p><i>В состав объектов финансовой стратегии компании входят:</i></p> <p>а. увеличение производственных мощностей  б. лояльность клиентов (покупателей)  в. конкурентоспособность товара (услуг), предлагаемого покупателям  г. источники финансирования  д. рост производительности труда в компании</p>

	<p>правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>е. финансовые риски</p> <p><i>Выявление всех технологических возможностей производства инновационной продукции осуществляется с помощью:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. оценки производственной мощности предприятия</li> <li>б. анализа технологий и технических решений</li> <li>в. патентного поиска</li> <li>г. оценки квалификации персонала</li> </ul>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p><i>Установите последовательность перехода бизнеса к цифровым технологиям.</i></p> <p><i>Список 1:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) первая волна автоматизации</li> <li>б) вторая волна автоматизации</li> <li>в) комплексная автоматизация бизнес-процессов</li> </ul> <p><i>Список 2:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) переход на цифру бухгалтерии, внедрение системы электронного документооборота</li> <li>б) использование комплексных финансово-учетных систем класса ERP</li> <li>в) работники склада ведут учет остатков с помощью мобильных терминалов и меток RFID</li> </ul>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст</p>	<p><i>Какое из перечисленных мероприятий по управлению рисками выполняется в самом начале?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. проведение качественной оценки риска</li> <li>б. проведение количественной оценки риска</li> <li>в. идентификация опасности</li> </ul> <p>определение факторов неопределенности Обоснуйте свой выбор.</p> <p><i>Какая из перечисленных корпоративных информационных систем является самой совершенной? В чем именно её инновационность?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а. MRP</li> <li>б. MRP-II</li> <li>в. ERP</li> <li>г. ERP-II</li> <li>д. MPS</li> </ul> <p>Обоснуйте свой выбор.</p>

	обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>На предприятии работает производственная установка по сборке изделий X в количестве 720 ед в год. Средние прямые затраты: оплата труда - 500 тыс. руб.; материалы и комплектующие - 450 тыс. руб.; прочие прямые затраты - 500 тыс. руб. Условно-постоянные расходы - 400 млн. руб. в год. Из которых 6 млн. руб. - затраты на техобслуживание установки.</p> <p>Предполагается изменить организацию профилактических работ по обслуживанию данной установки введя в штат дополнительно 1 наладчика оборудования. Ожидается, что это позволит сократить прямые затраты на оплату труда на 10 тыс. руб., при этом годовые затраты на и техобслуживание увеличатся до 8 млн. руб.</p> <p>Оценить технико-экономическую эффективность данного решения.</p>

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать	20-29

аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (контрольных работ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять методы математического анализа к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов. Практические занятия предназначены для самостоятельной работы студентов по решению конкретных задач. Каждое практическое занятие сопровождается домашними заданиями, выдаваемыми студентам для решения во внеаудиторное время.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по

соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

## 8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 8.1. Основная литература

1. Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование : учебник / З.М. Дохойн, 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. Белолипцев, 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.

### 8.2. 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.

8.3. *Нормативные правовые документы и иная правовая информация*  
Не используются

8.4 *Интернет-ресурсы*

1. <http://nwapa.spb.ru> – официальный сайт научной библиотеки СЗИУ
2. Единый центр аудита [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ecaudit.ru>.
3. МедиаПилотline [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mpilot.ru>.
4. Национальное рейтинговое агентство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ra-national.ru>.
5. Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ach.gov.ru>.
6. Оценка интеллектуальной собственности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.woku.ru/oczenka>.
7. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gbr.ru>.
8. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
9. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
10. Рейтинговое агентство ЗАО «Рус-Рейтинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rusrating.ru>.
11. РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru>.
12. Центр экономического анализа и экспертизы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ceae.ru>.
13. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
14. Научно-практические статьи по экономике и финансам Электронной библиотеки ИД «Гребенников» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
15. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
16. Сайт рейтинговой компании Standard&Poors [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.standartpoors.ru>
17. Сайт рейтингового агентства «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru>
18. <http://vopreco.ru> - официальный сайт журнала «Вопросы экономики»
19. <http://www.bankdelo.ru> – официальный сайт журнала «Банковское дело»
20. <http://www.cbr.ru> – официальный сайт Центрального Банка РФ
21. <http://www.kommersant.ru> – официальный сайт издательского дома Коммерсант
22. <http://finans.rusba.ru> – официальный сайт журнала «Финансы и экономика»
23. <http://www.expert.ru> официальный сайт медиа-холдинга Эксперт
24. <http://www.cbr.ru> - Официальный сайт Центрального банка России
25. <http://http://www.rbc.ru/> - официальный сайт РосБизнесКонсалтинг

*Дополнительная литература и интернет-ресурсы:*

*Русскоязычные ресурсы*

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС)  
«ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPRSMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>