

Документ подписан в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 20.08.2024 10:10:11  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«03» июня 2024г.

**Рабочая программа дисциплины  
Финансовые технологии в менеджменте**

Направление 38.04.02 Менеджмент  
магистерская программа 38.04.02.07 "Менеджмент в IT-сфере"

Для набора 2024 года

Квалификация  
магистр

**КАФЕДРА            Финансовый и HR менеджмент****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	2		Итого	
	УП	РП		
Лекции	2	2	2	2
Практические	4	4	4	4
Итого ауд.	6	6	6	6
Контактная работа	6	6	6	6
Сам. работа	62	62	62	62
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	72	72	72	72

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 26.03.2024 протокол № 13.

Программу составил(и): д.э.н., доцент, Усенко А.М.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент Усенко А.М.

Методическим советом направления: д.э.н., проф., Джуха В.М.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- 1.1 Цель изучения дисциплины: ознакомление обучающихся с концептуальными основами современных финансовых технологий, получение магистрантами практических навыков по применению данных технологий в практической деятельности при разработке и принятии корпоративных финансовых решений.

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОПК-2:Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
содержание современных финансовых технологий управления корпоративными финансами: методы анализа и оценки финансовой и управленческой отчетности организации; технологию разработки, методы составления и основные форматы бюджетов, принципы составления гибких бюджетов; концептуальные основы управления, ориентированного на стоимость (соотнесено с индикатором ОПК-2.1).
<b>Уметь:</b>
анализировать финансовое состояние организации по данным ее финансовой отчетности и давать рекомендации по ее развитию; проводить анализ безубыточности; осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с использованием современных методов и инструментов; анализировать финансовые и нефинансовые показатели, отражающие процесс создания стоимости; проводить сравнительный анализ эффективности индикаторов создания стоимости (соотнесено с индикатором ОПК-2.2).
<b>Владеть:</b>
современными технологиями управления корпоративными финансами; навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; современными финансовыми технологиями в сфере стоимостьно-ориентированного управления; информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации (соотнесено с индикатором ОПК-2.3).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. «Методы экономической диагностики в управлении финансами коммерческой организации»</b>				
1.1	Тема 1.1. «Методические основы анализа финансовой отчетности» 1. Цель составления финансовой отчетности. Задачи анализа финансовой отчетности организации. 2. Внешние и внутренние пользователи финансовой отчетности. 3. Методологии бухгалтерского учета и отчетности. /Лек/	2	2	ОПК-2	Л1.2Л2.2
1.2	Тема 1.2 «Анализ имущественного состояния организации» 1. Общая оценка структуры имущества организации и источников его формирования. 2. Анализ ликвидности бухгалтерского баланса. 3. Интегральная и балльная оценка финансового состояния организации. /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.2Л2.1 Л2.2
1.3	Тема 1.3 «Анализ финансовых результатов деятельности организации» 1. Анализ уровня и динамики финансовых результатов организации. 2. Система показателей рентабельности организации: порядок расчета и анализ коэффициентов. 3. Системы факторного анализа прибыли и рентабельности организации. /Пр/	2	2	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.2 Л2.3

1.4	Тема 1.4. «Анализ изменений капитала организации» 1. Оценка состава и движения собственного капитала организации. 2. Расчет и практическое применение показателя «чистые активы» коммерческой организации. /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.1Л2.2
1.5	Вопросы для собеседования, выносимые на самостоятельную подготовку. Перечень вопросов представлен в Приложении 1. /Ср/	2	5	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.6	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем представлен в Приложении 1 к РПД /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
<b>Раздел 2. «Управление затратами организации и анализ безубыточности»</b>					
2.1	Тема 2.1 «Затраты и их классификация в управленческом учете» 1. Сущность и понятие управление затратами. 2. Классификация затрат в управленческом учете. 3. Концепции затрат производства. Концепции издержек производства. 4. Основные этапы процесса планирования безубыточности.  /Ср/	2	4	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.2
2.2	Тема 2.2 «Анализ безубыточности» 1. Определение точки безубыточности: метод уравнения, метод маржинального дохода, графический метод. 2. Анализ точки безубыточности. 3. Основные этапы процесса планирования безубыточности.  /Пр/	2	2	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.2
2.3	Вопросы для собеседования, выносимые на самостоятельную подготовку. Перечень вопросов представлен в Приложении 1. /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.1Л2.1 Л2.4
2.4	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем представлен в Приложении 1 к РПД /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
<b>Раздел 3. «Технологии управления, ориентированного на стоимость»</b>					
3.1	Тема 3.1. «Концептуальные основы управления, ориентированного на стоимость» 1. Управление, ориентированное на создание акционерной стоимости, как основополагающая концепция современного этапа развития финансов коммерческих организаций. 2. Принципы управления, ориентированного на стоимость. Комплекс финансовых и нефинансовых показателей, отражающих процесс создания стоимости. 3. Базовые требования к индикаторам стоимости. Основные индикаторы создания стоимости: рыночная добавленная стоимость; экономическая добавленная стоимость; акционерная добавленная стоимость; генерируемые денежные потоки на инвестиции; денежная добавленная стоимость. Сравнительный анализ эффективности индикаторов создания стоимости. 4. Современные процессно-ориентированные методы идентификации драйверов стоимости: ABC, АBB, АВРА, система сбалансированных показателей.  /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.2Л2.1

3.2	Тема 3.2. «Бюджетирование как современная финансовая технология» 1. Понятие бюджетирования. Функции и задачи бюджетирования. Использование бюджетирования в контексте управления, ориентированного на стоимость. 2. Принципы конструирования бюджетов. Виды бюджетов. Методы формирования бюджетов: преимущества и недостатки. 3. Процесс бюджетирования и его основные этапы. 4. Операционные бюджеты и их назначение. Финансовые бюджеты компании и их составляющие. /Ср/	2	6	ОПК-2	Л1.2Л2.3
3.3	Тема 3.3. «Бюджетирование в системе управления, ориентированного на стоимость» 1. Бюджетное управление в системе менеджмента, ориентированного на стоимость. Принципы организации бюджетного управления. 2. Основные модели организации бюджетного управления в компаниях с различной ценностной ориентацией. Понятие и дифференциация центров ответственности (ЦО), мест возникновения затрат (МВЗ), центров финансовой ответственности (ЦФО). 3. Принципы построения иерархии финансовой структуры организации. Типы финансовых структур. 4. Централизация и децентрализация корпоративных структур. Принципы перераспределения ответственности между подразделениями компании на основе показателей стоимости. 5. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности. Особенности расчета показателя EVA <sub>tm</sub> на дивизиональном уровне. /Ср/	2	5	ОПК-2	Л1.2Л2.1 Л2.3
3.4	Вопросы для собеседования, выносимые на самостоятельную подготовку. Перечень вопросов представлен в Приложении 1. /Ср/	2	4	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
3.5	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем представлен в Приложении 1 к РПД /Ср/	2	2	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
3.6	/Зачёт/	2	4	ОПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Чернопятов А. М.	Управление затратами: учебник	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493594">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493594</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.2	Костюкова, Е. И., Яковенко, В. С., Тунин, С. А., Манжосова, И. Б., Ельчанинова, О. В., Дебелый, Р. В., Бобрышев, А. Н., Татарина, М. Н., Дариенко, Ж. Ю., Марусенко, Е. А., Гришанова, С. В., Костюкова, Е. И.	Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016	<a href="https://www.iprbookshop.ru/76126.html">https://www.iprbookshop.ru/76126.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Коваленко Л. П.	Роль бюджетирования в управленческом процессе: монография	Москва: Лаборатория книги, 2011	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142365">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142365</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Когденко, В. Г., Мельник, М. В.	Управление стоимостью компании. Ценностно-ориентированный менеджмент: учебник для бакалавров и магистров, обучающихся по направлениям «экономика», «менеджмент»	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	<a href="https://www.iprbookshop.ru/81578.html">https://www.iprbookshop.ru/81578.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Закирова О. В., Гамова Е. Е.	Управление финансовыми потоками и бюджетирование на предприятии: учебное пособие	Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=560492">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=560492</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4		Финансовые исследования	, 2000	<a href="https://www.iprbookshop.ru/62035.html">https://www.iprbookshop.ru/62035.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС «КонсультантПлюс»

ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>

<https://www.minfin.ru> – Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации.

<https://lprime.ru/> - Агентство экономической информации

<https://www.gks.ru> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

<http://www.ra-national.ru> – Национальное рейтинговое агентство.

<https://raexpert.ru> – «Эксперт РА» - рейтинговое агентство.

<https://www.finam.ru/> - Финансовый портал

<https://www.elibrary.ru> – Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

### 5.4. Перечень программного обеспечения

LibreOffice

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор, экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1. Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОПК-2: Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач			
З: содержание современных финансовых технологий управления корпоративными финансами: методы анализа и оценки финансовой и управленческой отчетности организации; технологию разработки, методы составления и основные форматы бюджетов, принципы составления гибких бюджетов; концептуальные основы управления, ориентированного на стоимость	Перечисление современных финансовых технологий, описание методов составления и основных форматов бюджетов, сбор актуальных источников информации для написания доклада, прохождение теста	Полнота ответов в рамках собеседования; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, содержательность доклада и наличие хорошо структурированной презентации к нему, правильность выполнения тестовых заданий	З-вопросы к зачету (1-20), С – собеседование (1-26), Д – доклад (темы 1-16), Т-тесты: раздел.1: 1-10, раздел.2: 1-11, раздел.3: 1-18
У: анализировать финансовое состояние организации по данным ее финансовой отчетности и давать рекомендации по ее развитию; проводить анализ безубыточности; осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с использованием современных методов и инструментов; анализировать финансовые и нефинансовые показатели, отражающие процесс создания стоимости; проводить сравнительный анализ эффективности индикаторов создания стоимости	Сбор финансовой информации для выполнения этапов деловой игры; выполнение расчетных заданий по анализу безубыточности и анализу стоимостных показателей компании; выполнение практических заданий тестов.	Выполнение всех этапов деловой игры; самостоятельное выполнение расчетных заданий, интерпретация полученных результатов.	З-вопросы к зачету (1-20), РЗ-расчетные задания (6-10), ДИ – деловая игра, Т-тесты: раздел.1: 11-12, раздел 2: 12-15, раздел 3: 19-20
В: современными технологиями управления корпоративными финансами; навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; современные финансовыми технологиями в сфере стоимостно-ориентированного	Проведение рейтинговой оценки финансового состояния организации с использованием выбранной методики и оценка вероятности банкротства коммерческой	Самостоятельность и правильность решения расчетных заданий, грамотная интерпретация полученных результатов кейс-задания	З-вопросы к зачету (1-20), РЗ-расчетные задания (1-5), КЗ – кейс-задание,



управления; информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации	организации, на основе полученных аналитических данных подготовка обзора слабых и сильных сторон анализируемого предприятия и формулирование рекомендаций по улучшению финансового состояния предприятия; выполнение кейс-задания.		
--	--	--	--

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

50-100 баллов (зачет)

0-49 баллов (незачет)

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к зачету**

1. Цели и основные задачи анализа финансовой отчетности организации. Состав и порядок составления форм финансовой (бухгалтерской) отчетности.
2. Методы и инструментарий финансового анализа.
3. Общая оценка структуры имущества организации и источников его формирования. Анализ ликвидности бухгалтерского баланса.
4. Интегральная и балльная оценка финансового состояния организации.
5. Анализ уровня и динамики финансовых результатов организации. Система показателей рентабельности организации: порядок расчета и анализ коэффициентов.
6. Факторный анализ прибыли и рентабельности организации.
7. Оценка состава и движения собственного капитала организации. Расчет и практическое применение показателя «чистые активы» коммерческой организации.
8. Система управленческого учета в организации. Классификация затрат в управленческом учете.
9. Определение точки безубыточности: метод уравнения, метод маржинального дохода, графический метод.
10. Анализ точки безубыточности. Основные этапы процесса планирования безубыточности.
11. Бюджетирование как управленческая технология финансового менеджмента.
12. Взаимосвязь бюджетного управления и управления, ориентированного на создание стоимости.
13. Моделирование финансовых бюджетов компании в контексте управления, ориентированного на создание стоимости.
14. Содержание, функции и принципы бюджетирования. Виды бюджетов коммерческой организации, принципы их классификации. Методы составления бюджетов.
15. Технология бюджетирования при реализации различных моделей бюджетного управления.
16. Индикаторы стоимости и их формирование в системе бюджетирования.
17. Формирование финансовой структуры коммерческой организации. Организация бюджетного управления по центрам ответственности.
18. План-факт анализ исполнения бюджетов.
19. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

20. Управление корпоративными образованиями на дивизиональном и центральном уровнях с использованием показателя EVA<sub>tm</sub> .

**Критерии оценивания:**

- оценка «зачтено» (50-100 баллов) выставляется студенту если прозвучал полный, развёрнутый ответ на поставленные вопросы; в ответе на поставленные вопросы были неточности.
- оценка «не зачтено» (0-49 баллов) выставляется студенту, если обучающийся не владеет материалом по заданным вопросам.

## Тесты

### Банк тестов

#### Раздел 1 «Методы экономической диагностики в управлении финансами коммерческой организации»

1. Документ, в котором отражается объем полученной чистой прибыли:

- а) бухгалтерский баланс;
- б) отчет о финансовых результатах;
- в) отчет о движении денежных средств.

2. «...» анализ производится на основе опубликованной бухгалтерской и статистической отчетности банками, акционерами, инвесторами, покупателями и поставщиками:

- а) внешний финансовый;
- б) управленческий;
- в) оперативный.

3. Какой метод не относится к качественному (неформализованному) методу экономической диагностики финансов организации?

- а) метод сравнений;
- б) метод построения аналитических таблиц;
- в) метод экспертных оценок;
- г) метод финансовых вычислений.

4. В активе бухгалтерского баланса отражается:

- а) стоимость имущества предприятия;
- б) величина источников финансирования;
- в) выручка от продаж;
- г) затраты на производство продукции.

5. К пассивам предприятия относят:

- а) нематериальные активы;
- б) основные средства;
- в) долгосрочные финансовые вложения;
- г) кредиторскую задолженность.

6. Вертикальный метод финансового анализа — это:

- а) определение влияния отдельных факторов на результирующий показатель;
- б) сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом;
- в) определение структуры итоговых финансовых показателей.

7. Анализ ликвидности позволяет:

- а) оценить состав источников финансирования;
- б) проанализировать способность предприятия отвечать по своим текущим обязательствам;
- в) оценить эффективное вложение средств в данное предприятие.

8. Предприятие за счет собственных денежных средств приобрело сырье и материалы. При этом коэффициент текущей ликвидности:

- а) возрос;
- б) снизился;
- в) не изменился.

9. Предприятие за счет собственных денежных средств приобрело сырье и материалы. При этом коэффициент абсолютной ликвидности:

- а) возрос;
- б) снизился;
- в) не изменился.

10. Понятия «платежеспособность» и «ликвидность» являются равнозначными:

- а) да;
- б) нет.

11. Рассчитайте коэффициенты абсолютной, быстрой и текущей ликвидности по следующим данным:

Показатель	Значение	Показатель	Значение
II Оборотные активы:		V Краткосрочные обязательства:	
Запасы	100	Заемные средства	700
НДС по приобретенным ценностям	20	Кредиторская задолженность	300
Дебиторская задолженность	500	Доходы будущих периодов	300
Финансовые вложения	300	Оценочные обязательства	100
Денежные средства и денежные эквиваленты	200	Прочие обязательства	200
Прочие оборотные активы	60		

12. Плановые показатели по изделиям А и Б составили:

Показатели	Единица	А	Б
Выпуск и реализация	шт.	950	600
Цена одного изделия	руб.	125	65
Себестоимость одного изделия	руб.	100	50

В течение года предприятие добилось снижения себестоимости продукции по изделию А на 4%, по изделию Б на 2%. Цена осталась без изменения. Определите, как изменилась фактическая рентабельность от реализации по сравнению с плановой по всем изделиям.

## Раздел 2 «Управление затратами организации и анализ безубыточности»

1. К переменным издержкам предприятия относятся

- а) арендные платежи за помещение
- б) расходы за коммунальные услуги
- в) затраты на переподготовку кадров
- г) расходы на упаковочный материал

2. Какие затраты можно отнести к переменным затратам?

- а) затраты на аппарат управления
- б) затраты на аренду здания
- в) выплата банку процентов за кредит
- г) сдельная заработная плата рабочих

3. Салон красоты оказывает парикмахерские услуги клиентам. Что относится к постоянным издержкам фирмы?

- а) приобретение косметических средств
- б) ежемесячные премии парикмахера
- в) оплата электроэнергии и коммунальных услуг
- г) плата за аренду помещения салона

4. Фирма «Катушки и шпульки» занимается ремонтом и обслуживанием швейных машинок. К переменным затратам фирмы относится:

- а) арендная плата за помещение
- б) внесение средств за аренду помещения
- в) затраты на приобретение комплектующих деталей
- г) затраты на услуги телефонной связи

5. Фирма «Домашние услуги» занимается оказанием бытовых услуг населению: уборкой квартир и офисов, мытьём окон, приготовлением домашних обедов, мелким ремонтом. К переменным затратам фирмы относится

- а) зарплата бухгалтера
- б) процент банку за кредит
- в) плата за электроэнергию
- г) затраты на коммунальные услуги

6. Владелица салона красоты еженедельно закупает шампуни, маски и средства для укладки волос, кремы и другие товары. Издержки на эти покупки относятся к

- а) рыночным
- б) неявным
- в) переменным
- г) постоянным

7. Примером переменных издержек предприятия являются расходы на

- а) страхование имущества
- б) выплату заработной платы службе охраны
- в) оплату услуг энергосбытовых организаций
- г) выплату заработной платы администрации

8. Издержки предприятия на производство продукции, связанные с изменением объёма её выпуска, называются

- а) вынужденные
- б) постоянные
- в) предельные
- г) переменные

9. Маржинальная прибыль на единицу изделия – это:

- а) превышение выручки от реализации над всеми переменными расходами;
- б) величина, которая постоянна для любого объёма производства;
- в) величина затрат покрывающая постоянные издержки предприятия;
- г) разница между выручкой продукции и её производственной себестоимостью.

10. Система учета «стандарт-кост» предполагает:

- а) учет фактических затрат плюс изменения норм затрат;
- б) учет фактических затрат минус изменения норм затрат;
- в) учет затрат в пределах норм и нормативов и по отклонениям от них;
- г) учет затрат в пределах норм и нормативов.

11. При увеличении объемов деятельности:

- а) общая сумма переменных затрат увеличивается;
- б) общая сумма переменных затрат остается неизменной;
- в) постоянные затраты на единицу продукции остаются неизменными.

12. Совокупные постоянные затраты организации – 3000 тыс. руб., объем производства – 500 ед. изделий. При объеме производства 400 ед. изделий постоянные затраты составят:

- а) 2000 тыс. руб. в сумме;
- б) 7,5 тыс. руб. на единицу продукции;
- в) ни один ответ не верен;

г) 6 тыс. руб. на единицу продукции.

13. Постоянные затраты при объеме производства 1 200 единиц продукции составили 3 тыс. руб. Чему будут равны постоянные затраты на единицу продукции при объеме производства 1 500 единиц?

- а) 2,5 руб.;
- б) 2,0 руб.;
- в) 3,0 руб.;
- г) правильный ответ отсутствует.

14. Переменные затраты на единицу продукции равны 6 руб. при объеме производства 1000 единиц продукции. Чему будут равны единичные переменные затраты при объеме производства 1 500 единиц продукции?

- а) 4 руб.;
- б) 5 руб.;
- в) 6 руб.;
- г) правильный ответ отсутствует.

15. Плановое значение удельных переменных затрат – 2 тыс.руб./шт., плановая величина постоянных затрат – 300 тыс.руб., плановый объем выпуска – 400 шт., фактический выпуск – 500 шт., фактические затраты – 1200 тыс. руб./шт. На какую сумму покажет благоприятные отклонения затрат правильно составленный отчет?

- а) 100 тыс.руб.;
- б) 200 тыс.руб.;
- в) 500 тыс.руб.;
- г) 300 тыс.руб..

### **Раздел 3 «Технологии управления, ориентированного на стоимость»**

1. Бюджет компании - это ...

- а) совокупность отчетной документации;
- б) комплексная система сквозных оперативных и финансовых планов;
- в) прогноз отношений предприятия с государственным бюджетом;
- г) разновидность платежного календаря.

2. Бюджет, основанный на добавлении к бюджетному периоду одного месяца, как только истекает текущий, называется:

- а) непрерывным;
- б) гибким;
- в) оперативным;
- г) прогнозным.

3. По функциональному назначению бюджеты предприятия можно разделить на:

- а) операционные, финансовые, инвестиционные;
- б) краткосрочные и долгосрочные;
- в) детальные и индикативные;
- г) последовательно формируемые и разрабатываемые по скользящему принципу.

4. К стадиям формирования бюджета предприятия относят:

- а) анализ исполнения бюджета предыдущего периода;
- б) составление и утверждение бюджета отчетного периода;
- в) контроль исполнения бюджета текущего периода;
- г) все перечисленные этапы.

5. По видам затрат бюджет предприятия подразделяется на:

- а) текущий и капитальный;
- б) функциональный и комплексный;
- в) стабильный и гибкий;

г) фиксированный и скользящий.

6. По срокам формирования бюджеты предприятия можно разделить на:

- а) единовременные и текущие;
- б) краткосрочные и долгосрочные;
- в) индикативные и обязательные;
- г) операционные, финансовые и инвестиционные.

7. По методам разработки бюджет предприятия подразделяется на:

- а) текущий и капитальный;
- б) функциональный и комплексный;
- в) стабильный и гибкий;
- г) детальный и индикативный.

8. Приростные бюджеты разрабатываются на основе:

- а) объема производства по цехам;
- б) затрат по цехам;
- в) в процентах от достигнутого уровня производства и продаж;
- г) в процентах от понесенных затрат в отчетном периоде.

9. Какое из приведенных утверждений является правильным:

- а) гибкий бюджет помогает предприятию контролировать объем продаж;
- б) гибкий бюджет составляется на плановый диапазон деловой активности;
- в) гибкий бюджет тождествен статичному (жесткому) бюджету;
- г) гибкий бюджет создает полезную основу для сравнения фактических и бюджетных расходов.

10. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:

- а) операционный бюджет;
- б) финансовый бюджет;
- в) сводный бюджет;
- г) гибкий бюджет.

11. Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета?

- а) бюджет коммерческих расходов;
- б) бюджет продаж;
- в) бюджет производства;
- г) бюджет себестоимости реализованной продукции.

12. Бюджет денежных средств разрабатывается до:

- а) плана прибылей и убытков;
- б) бюджета капитальных вложений;
- в) бюджета продаж;
- г) прогнозного бухгалтерского баланса.

13. Для расчета количества материалов, которое необходимо закупить, должен быть подготовлен:

- а) бюджет общепроизводственных расходов;
- б) бюджет коммерческих расходов;
- в) бюджет производства;
- г) бюджет продаж.

14. План прибылей и убытков должен быть подготовлен до того как начнется разработка:

- а) бюджета денежных средств и прогнозируемого баланса;
- б) бюджета административных расходов;
- в) бюджета коммерческих затрат;
- г) бюджета общепроизводственных расходов.

15. Разработка операционного бюджета начинается с определения:

- а) производственного бюджета;
- б) бюджета денежных средств;
- в) бюджета продаж;
- г) план прибылей и убытков.

16. Какие из названных ниже бюджетов называются операционными:

- а) бюджетный баланс, бюджет движения денежных средств, бюджет инвестиций;
- б) бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок, бюджет заработной платы;
- в) статичный бюджет, гибкий бюджет, скользящий бюджет.

17. Какие из названных ниже бюджетов называются финансовыми:

- а) бюджет заработной платы; бюджет продаж, бюджет производства;
- б) бюджетный баланс, бюджет движения денежных средств, бюджет доходов и расходов;
- в) бюджет закупок, бюджет себестоимости продукции, бюджет производственных накладных расходов.

18. Что является наилучшей основой для оценки результатов деятельности за месяц:

- а) плановые показатели этого месяца;
- б) фактические показатели за предыдущей месяц;
- в) фактические результаты за аналогичный период предыдущего года.

19. Определить бюджет закупок материала в течение планового периода, если: организация планирует сократить свои запасы материалов на 40 %; запасы материалов в начале сметного периода составляют 120 000 кг.; планируется произвести 80 000 единиц продукта; на каждую единицу продукта требуется 2 кг материала.

- а) 128 000 кг;
- б) 208 000 кг;
- в) 112 000 кг.

20. В течение бюджетного периода производственная организация рассчитывает продать в кредит товаров на сумму 220 тыс. руб. и получить за продажу 145 тыс. руб. Предполагается, что других поступлений денежных средств не ожидается, общая сумма выплат и платежей в бюджетном периоде составит 180 тыс. руб., и сальдо на счетах 51 «Расчетные счета», 50 «Касса» должно равняться минимум 10 тыс. руб. Какую сумму необходимо дополнительно привлечь в бюджетном периоде:

- а) 45 тыс. руб.;
- б) 35 тыс. руб.;
- в) дополнительного привлечения денежных средств не потребуется.

### Инструкция по выполнению

В каждом тестовом задании студенту необходимо отметить 1 правильный ответ. Максимальное количество набранных баллов – 55 баллов.

### Критерии оценки:

За каждый правильный ответ по тестовым теоретическим заданиям начисляется 1 балл. За одно тестовое задание в форме задачи – 2 балла.

## Расчетные задания

1. Имеются следующие данные.

Показатель	Сумма, млн. руб.
Выручка от реализации продукции (без НДС)	150
Себестоимость продукции	150
Выручка от реализации ненужных материалов	15
Арендная плата, полученная от сдачи в аренду помещения	18
Уплаченные организацией штрафы	3
Прибыль, направляемая на благотворительные цели	2
Прибыль, направляемая на финансирование капитальных вложений	8

- Рассчитайте сумму балансовой прибыли, налогооблагаемой прибыли и сумму налога на прибыль.
- В базисном периоде реализовано продукции предприятием на 2100 тыс. руб. при среднегодовой стоимости оборотных фондов 700 тыс. руб. В текущем периоде производственная программа реализации продукции возросла до 2400 тыс. руб., а число оборотов увеличилось на 0,4.
  - Определите, на сколько процентов увеличится прибыль, если предприятие увеличит выручку от продаж на 10% за счет увеличения объемов продаж. Имеются следующие данные: выручка от продаж составила 500 т.руб., сумма постоянных затрат – 100 т.р., маржинальный доход – 205 тыс. руб.
  - На основе нижеприведенных данных рассчитайте себестоимость товарной продукции, затраты на 1 рубль товарной продукции.

Показатели	Базис	Отчет	Отклонение
Выручка от реализации товарной продукции	40720	43192	
Материальные затраты	26144	27217	
Оплата труда с начислениями	4814	4917	
Амортизация основных фондов	4156	4394	
Прочие затраты	750	1050	
Себестоимость товарной продукции			
Затраты на 1 рубль товарной продукции			

- На конец финансового года запасы предприятия равны: 30000 руб., дебиторская задолженность — 15000 руб., кассовая наличность — 5000 руб., а краткосрочные обязательства — 55000 руб. Определить коэффициенты текущей и срочной ликвидности. Сделать вывод.
- Предприятие производит глазированный напиток «Байкал». Переменные затраты на единицу продукции – 10 руб., постоянные затраты – 15 000 руб. Цена продажи 15 руб. Какое количество напитка необходимо продать для получения валового дохода 20 000 руб.
- Цена на продукцию составляет 4 руб. при уровне переменных затрат – 1 руб. Объем постоянных затрат равен 14 руб. Объем выпуска – 50 ед. Определите точку безубыточности, порог рентабельности и запас финансовой прочности.
- Выручка от реализации – 75 000 руб., переменные затраты – 50 000 руб. на весь объем производства, постоянные затраты составили 15 000 руб., валовый доход – 10 000 руб. Объем произведенной продукции – 5 000 единиц. Цена единицы продукции – 15 руб. Найти точку безубыточности и порог рентабельности.
- Проанализировать уровень производственного леввериджа при увеличении объема производства с 70 ед. до 77 ед., если цена продукции – 3 тыс.руб., переменные издержки на единицу продукции – 1,4 тыс.руб., постоянные расходы – 81 тыс.руб.
- Определить бюджет закупок материала в течение планового периода при условии, если известно, что организация планирует сократить свои запасы материалов на 40 %; запасы материалов в начале сметного периода составляют 120 000 кг.. Планируется произвести 80 000 единиц продукта и на каждую единицу продукта требуется 2 кг материала.

### Критерии оценивания:

Студенту необходимо решить 5 расчетных заданий. Максимальное количество набранных баллов по данному оценочному средству – 10 баллов для каждого задания:

- 2 балла выставляются магистранту, если задание решено верно, результаты интерпретированы;
- 1 балла выставляются магистранту, если задание решено логически верно, но имеются ошибки в расчетах, результаты интерпретированы.

## Деловая игра

**1 Тема (проблема, ситуация):** В настоящее время в условиях рыночной экономики нашей страны роль финансового анализа не только усилилась, но и качественно изменилась. Это связано, прежде всего,



с тем, что финансовый анализ из рядового звена экономического анализа превратился в условиях рынка в один из главных методов оценки экономики в целом, и оценки качества финансового состояния предприятия в частности. Финансовый анализ является существенным элементом финансового менеджмента. Очевидно, что качество принимаемых решений в значительной степени зависит от качества их аналитического обоснования.

**2 Концепция игры:** Участники разбиваются на группы.

Цель игры: проведение вертикального и горизонтального анализа имущества предприятия и источников его формирования, расчет финансовых коэффициентов, основываясь на данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах предприятия за два отчетных периода. Студентам необходимо рассчитать следующие группы коэффициентов и сравнить их с нормативными значениями:

1. Коэффициенты ликвидности.
2. Коэффициенты финансовой устойчивости.
3. Коэффициенты рентабельности.
4. Коэффициенты деловой активности.

Также необходимо провести рейтинговую оценку финансового состояния организации с использованием выбранной методики и оценить вероятность банкротства коммерческой организации. На основе полученных аналитических данных необходимо подготовить обзор слабых и сильных сторон анализируемого предприятия и сформулировать рекомендации по улучшению финансового состояния предприятия.

**3 Ожидаемый результат:** отчет о проделанной работе. Отчет должен быть оформлен в виде презентации.

**Критерии оценивания:**

- 10 баллов - выставляется магистранту, если его работа является результативной и заканчивается представлением отчёта
- 6-9 баллов - выставляется магистранту, если имеются математические неточности в представленных данных
- 1-5 баллов - выставляется магистранту, если работа выполнена не полностью

### Кейс-задача

Исходные данные: Маркетинговой службой организации проведено исследование рынка и представлены прогнозируемые объемы реализации электрических каминов. Бухгалтерия предоставила сведения об остатках запасов готовой продукции на конец года. Данные представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Показатель	Период						
	янв	фев	мар	апр	май	июнь	июль
Объем продаж, ед.	125	150	200	250	250	350	350
Остатки на начало периода, ед.	100	50	70	70	80	90	100
Остатки на конец периода, ед.	50	70	70	80	90	100	110

Задание: составьте бюджет продаж, бюджет производства и бюджет движения денежных средств на первое полугодие планируемого периода. Оцените необходимость привлечения дополнительного финансирования. При подготовке задания необходимо учесть, что:

- организация на начало периода имеет остаток денежных средств в размере 280 д.е.
- планируется производство продукции со следующими характеристиками (на единицу продукции): затраты сырья – 20 д.е., затраты на оплату труда – 15 д.е., прямые накладные расходы – 15 д.е., цена реализации – 75 д.е..
- прямые расходы оплачиваются до 20 ого числа каждого месяца, в котором они имели место;

- реализация продукции осуществляется в кредит: 60% оплачивается в месяц покупки, остальные 40% - в следующем месяце;
- в феврале организация приобретает технологическую линию за 12000 д.е., оплата которых будет сделана в мае;
- постоянные накладные расходы оплачиваются ежемесячно в размере 1700 д.е.
- в конце предыдущего года дебиторы расплатились по всем своим обязательствам.

### **Критерии оценивания:**

- 10 баллов выставляется магистранту, если задание выполнено правильно, расчеты произведены верно, аналитические таблицы грамотно и аккуратно сформированы;
- 8-9 балла выставляется магистранту, если задание выполнено правильно, но допускаются отдельные ошибки в расчетах, таблицы грамотно и аккуратно составлены
- 5-7 балла выставляется магистранту, если задание выполнено не полностью, содержатся отдельные ошибки.
- 0-4 балла выставляется магистранту, если задание выполнено неправильно, имеют место грубые ошибки, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике.

### **Темы докладов**

1. Влияние инфляции на данные финансовой отчетности.
2. Аудит финансовой отчетности.
3. Особенности составления и анализа консолидированной отчетности.
4. Подходы к анализу финансовой деятельности организаций в России и за рубежом.
5. Диагностический финансовый анализ с использованием пакетов прикладных программ.
6. Система нормативного учета затрат.
7. Стратегическое управление затратами.
8. Мероприятия по снижению затрат организации и их эффективность.
9. Анализ операционного рычага и его взаимосвязь с предпринимательским риском.
10. Управленческий учет: его назначение и отличия от других видов учета.
11. Развитие бюджетирования как управленческой технологии в российских организациях.
12. Этапы разработки и требования к составлению бюджета.
13. Особенности планирования затрат по центрам финансовой ответственности.
14. Контроль исполнения бюджета организации и анализ отклонений.
15. Система количественных и целевых индикаторов создания стоимости в корпорации.
16. Максимизация стоимости компании на основе использования сбалансированной системы показателей.

### **Критерии оценивания:**

- 10 баллов выставляются магистранту, если в докладе обоснована актуальность темы, материал изложен логично и полно, использованы актуальные источники литературы (учебные пособия - за последние 5 лет, периодические издания - за последние 3 года), материал излагался с использованием презентации;
- 6-9 баллов выставляются магистранту, если в докладе обоснована актуальность темы, материал изложен логично, но неполно, использованы актуальные источники литературы, материал излагался с использованием презентации;
- 3-5 баллов выставляются магистранту, если материал излагался с отдельными ошибками, использовались неактуальные источники литературы, презентация отсутствует;
- 0-2 балла выставляются магистранту, если доклад не связан с выбранной темой, наличие грубых ошибок, непонимание сущности излагаемого вопроса.

## Вопросы для собеседования, вынесенные на самостоятельную подготовку

1. Развитие финансовых технологий в России и мире.
2. Сущность и содержание концепции управления, ориентированного на создание стоимости.
3. Оценка стоимости компании: роль и значение в управлении, ориентированном на создание стоимости.
4. Процесс создания стоимости в корпорации: основные показатели и их характеристика.
5. Дискуссионные вопросы концепции экономической добавленной стоимости.
6. Роль системы сбалансированных показателей (Balanced scorecard) в процессе управления созданием стоимости компании.
7. Проблемы оценки эффективности внедрения системы управления организацией на основе критерия стоимости.
8. Ограничения применения бюджетирования в системе управления корпорацией.
9. Инструментарий внутрифирменного бюджетирования.
10. Особенности консолидации финансовых бюджетов в генеральный бюджет корпорации.
11. Системы внутреннего контроля и оценки исполнения бюджета.
12. Автоматизация как составная часть управленческой технологии внутрифирменного бюджетирования.
13. Системы факторного анализа прибыли и рентабельности организации.
14. Сущность и понятие управление затратами.
15. Классификация затрат в управленческом учете.
16. Концепции затрат производства. Концепции издержек производства.
17. Основные этапы процесса планирования безубыточности.
18. Управление, ориентированное на создание акционерной стоимости, как основополагающая концепция современного этапа развития финансов коммерческих организаций.
19. Принципы управления, ориентированного на стоимость. Комплекс финансовых и нефинансовых показателей, отражающих процесс создания стоимости.
20. Базовые требования к индикаторам стоимости. Основные индикаторы создания стоимости: рыночная добавленная стоимость; экономическая добавленная стоимость; акционерная добавленная стоимость; генерируемые денежные потоки на инвестиции; денежная добавленная стоимость. Сравнительный анализ эффективности индикаторов создания стоимости.
21. Современные процессно-ориентированные методы идентификации драйверов стоимости: ABC, ABB, ABPA, система сбалансированных показателей.
22. Бюджетное управление в системе менеджмента, ориентированного на стоимость. Принципы организации бюджетного управления.
23. Основные модели организации бюджетного управления в компаниях с различной ценостной ориентацией. Понятие и дифференциация центров ответственности (ЦО), мест возникновения затрат (МВЗ), центров финансовой ответственности (ЦФО).
24. Принципы построения иерархии финансовой структуры организации. Типы финансовых структур.
25. Централизация и децентрализация корпоративных структур. Принципы перераспределения ответственности между подразделениями компании на основе показателей стоимости.
26. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

### Критерии оценивания:

- 5 баллов выставляется магистранту, если прозвучал полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, в соответствии с логикой изложения, а также при подготовке ответа на вопрос студентом использовались актуальные источники информации
- 3-4 балла выставляется магистранту, если в ответе на поставленный вопрос были неточности, но при этом при подготовке ответа на вопрос использовались актуальные источники информации
- 1-2 балла выставляется магистранту, если уровень овладения материалом не позволяет раскрыть ключевые позиции соответствующих компетенций

## 3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации. Количество вопросов в зачетном задании – 3: два теоретических вопроса из перечня вопросов к зачету и одна задача из перечня расчетных заданий. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость успеваемости и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются методические основы анализа финансовой отчетности, сущность и понятие управление затратами и их классификация в управленческом учете, концептуальные основы управления, ориентированного на стоимость, особенности внутрифирменного бюджетирования, как современной финансовой технологии, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; владения современными финансовыми технологиями в сфере стоимостно-ориентированного управления.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.