

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Цветков Николай Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 10.02.2025 12:20:39  
Уникальный программный ключ:  
858e6298f3889af733af85d4170378d0a7d270e9



**Автономная некоммерческая организация высшего  
образования «Московская международная высшая школа  
бизнеса «МИРБИС» (Институт)  
(Институт МИРБИС)**

**ОДОБРЕНО**  
Решением Ученого совета  
от 29.08.2024 протокол № 1

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор  
\_\_\_\_\_ Н.А. Цветков  
29 августа 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

---

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

*«Мастер делового администрирования (МВА)», специализация  
«Управление персоналом»*

---

очно-заочная форма обучения

Москва 2024

**Оглавление**

1. Цель изучения учебной дисциплины .....	3
2. Планируемые результаты освоения учебной дисциплины .....	3
3. Используемые методы обучения .....	4
4. Формы контроля по дисциплине .....	4
5. Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины .....	4
6. Содержание учебной дисциплины .....	4
6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся.....	4
6.2. Содержание тем учебной дисциплины .....	5
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины .....	6
7.1. Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов.	6
7.2. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины .....	8
7.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины.....	9
7.4. Методические рекомендации преподавателям .....	9
7.5. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы.....	10
8. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине.....	21
8.1. Текущий контроль .....	22
Показатели.....	28
8.2. Промежуточная аттестация.....	28
9. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся .....	29

## 1. Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – расширить знания слушателей в области управления финансами, обучить технике расчета основных показателей финансового менеджмента и дать направления их использования при принятии управленческих решений в российских компаниях.

## 2. Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• общее понятие о содержании финансового менеджмента, как в науке и практической деятельности;</li> <li>• содержание целей и функций финансового менеджмента;</li> <li>• процесс управления финансовой структурой капитала;</li> <li>• сущность основных методов управления оборотным капиталом в целом и отдельными его элементами;</li> <li>• сущность и практические направления применения основных методов финансового планирования.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• на основе общей цели компании, определять финансовые цели и финансовые показатели, оценить финансовое состояние компании;</li> <li>• оценить потенциальные источники финансирования и оптимизировать финансовую структуру капитала;</li> <li>• оценить политику управления оборотным капиталом компании и разработать предложения по повышению ее эффективности.</li> </ul> <p><b>Иметь практический опыт:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• принятия управленческих решений по основным направлениям финансового менеджмента.</li> </ul>
<p>ПК-3 Способен управлять процессом финансового консультирования в организации и руководить разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию</p> <p>Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»</p> <p>С/01.7</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• логику функционирования финансового механизма компании;</li> <li>• современные показатели оценки эффективности деятельности компании;</li> <li>• методы и приемы управления финансами в компании;</li> <li>• методiku CVP-анализа, его возможностей для принятия управленческих решений.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вырабатывать стратегию и тактику управления финансами на предприятии;</li> <li>• определять необходимые методы и модели управления финансами на предприятии;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• определять показатели CVP-анализа и использовать их для принятия управленческих решений;</li> <li>• оценить объем дополнительного финансирования или потенциальный излишек средств.</li> </ul> <p><b>Иметь практический опыт:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• принятия управленческих решений по основным направлениям финансового менеджмента.</li> </ul>
--	--

### 3. Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий, кейса.

### 4. Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий, кейса.

Промежуточная аттестация – экзамен.

### 5. Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

### 6. Содержание учебной дисциплины

#### 6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

	Наименование разделов и тем	Трудоемкость (часы)			Самостоятельная работа	Форма промежуточного контроля
		Всего часов	Контактные часы			
			аудиторные	с использованием дистанционных образовательных технологий		
1.	Теоретические основы и базовые понятия финансового менеджмента	10	4	-	6	Выполнение контрольного задания

2.	Финансовая структура капитала и цена капитала	14	4	2	8	Выполнение контрольного задания
3.	Управление активами компании	12	4	2	6	-
4.	Основы финансового планирования. Экспресс-методы финансового планирования	18	8	2	8	Выполнение кейса
5.	Управление финансовыми результатами	18	8	2	8	-
	Промежуточная аттестация	4	4	-	-	Экзамен
	Итого	76	32	8	36	-

## **6.2. Содержание тем учебной дисциплины**

### **Тема 1. Теоретические основы и базовые понятия финансового менеджмента**

Понятие финансового менеджмента как науки управления финансами компании. Формирование системы управления финансами: теоретические основы, цели и проблемы. Базовые понятия управления финансами. Система целей и задачи финансового менеджмента. Организационная структура управления финансами компании. Роль и функции финансового менеджера. Базовые концепции финансового менеджмента.

### **Тема 2. Финансовая структура и цена капитала**

Формирование собственного и заемного капитала. Внутреннее и внешнее финансирование: взаимосвязь и направления использования. Экономическое различие, преимущества и недостатки долгового и долевого финансирования. Принципы и критерии выбора источников внешнего финансирования.

Оптимизация финансовой структуры капитала компании. Процесс формирования капитала. Факторы, определяющие структуру капитала. Две модели эффекта финансового рычага (левериджа): сущность, направления использования, критерии принятия управленческих решений.

Распределение прибыли. Понятие и расчеты нормы распределения и внутренних темпов роста. Дивидендная политика и политика развития производства. Виды дивидендной политики. Коэффициенты реинвестирования и дивидендного выхода.

Понятия структуры и цены капитала. Цена основных источников капитала: кредита, облигаций, акций и нераспределенной прибыли. Направления использования информации о цене капитала. Принципы и порядок расчета основных показателей цены капитала. Средневзвешенная и предельная цена капитала.

### **Тема 3. Управление активами компании**

Формирование инвестиционной политики компании. Определение и структура оборотного капитала. Оборачиваемость и рентабельность текущих активов. Постоянный и переменный оборотный капитал.

Финансово-эксплуатационные потребности (формирование и управление). Расчет производственного, финансового и операционного циклов.

Управление запасами. ABC - анализ и контроль запасов. Методы расчета экономичного размера заказа.

Управление дебиторской задолженностью. Контроль и анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Роль факторинга и учета векселей в управлении оборотным капиталом.

Управление денежными средствами. Основные понятия: прибыль и приток денежных средств. Анализ денежных потоков: сущность и значение. Методы составления отчетов о движении денежных средств. Ликвидный денежный поток. Кассовый бюджет, как часть общего бюджета. Кредитная и инкассационная политика предприятия.

### **Тема 4. Основы финансового планирования. Экспресс-методы финансового планирования**

Взаимоувязка основных элементов финансовых планов и динамики объема реализации. Сущность и основные допущения экспресс-методов. Балансовый метод, аналитический метод, метод на основе денежных потоков.

### **Тема 5. Управление финансовыми результатами**

Анализ затрат и максимизация прибыли предприятия. Построение и анализ точки безубыточности. CVP-анализ (анализ соотношения прибыли, затрат и объема продаж): основные допуски и направления использования информации. Оценка предпринимательского риска на основе анализа стоимости продукции.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины**

### **7.1. Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов**

№	Нормативно-правовые акты
<b>Основная литература</b>	
1.	Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В. В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2022. – 1104 с. – ISBN 978-5-392-07785-4
2.	Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Проспект, 2020. – 559 с. – ISBN 978-5-392-24101-9. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=494543">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=494543</a>
3.	Ковалев, В. В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Проспект, 2015. – 1000 с. – ISBN 978-5-392-13497-7
4.	Лисицына, Е. В. Финансовый менеджмент: учебник / Е. В. Лисицына, Т. В. Ващенко, М. В. Забродина; под ред. К. В. Екимовой. – Москва: Инфра-М, 2019. – 184 с. – (Высшее образование – Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006620-2
5.	Турманидзе, Т. У. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. – Москва: Юнити-Дана, 2020. – 247 с. – ISBN 978-5-238-02696-1. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=447718">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=447718</a>
6.	Управление корпоративными финансами [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. Н. Ермолина, Н. Ю. Калашникова, Н. П. Кашенцева [и др.]. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 531 с. – ISBN 978-5-4475-8597-6. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444207">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444207</a>
7.	Финансы организаций (предприятий) [Электронный ресурс]: учебник / Н. В. Колчина, Т. Е. Поляк, Л. М. Бурмистрова [и др.]; под ред. Н. В. Колчиной. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2020. – 407 с. – (Золотой фонд российских учебников). – ISBN 978-5-238-01891-1. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118178">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118178</a>
<b>Дополнительная литература</b>	
1.	Акулов, В. Б. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. Б. Акулов. – 5-е изд. – Москва: Флинта, 2021. – 262 с. – (Экономика и управление). – ISBN 978-5-9765-0039-6. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83534">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83534</a>
2.	Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент: экспресс-курс / Ю. Бригхем, Дж. Хьюстон; пер. с англ. – 7-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 592 с. – ISBN 978-5-496-00117-5
3.	Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Т. В. Кириченко. – Москва: Дашков и К, 2019. – 484 с. – ISBN 978-5-394-01996-8. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453274">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453274</a>

4.	Никулина, Н. Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. Н. Никулина, Д. В. Суходоев, Н. Д. Эриашвили. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 512 с. – ISBN 978-5-238-01547-7. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118153">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118153</a>
5.	Толкачева, Н. А. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. А. Толкачева, Т. И. Мельникова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2022. – 228 с. – ISBN 978-5-4475-2555-2. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=272224">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=272224</a>
6.	Черутова, М. И. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / М. И. Черутова. – 4-е изд., стер. – Москва: Флинта, 2020. – 102 с. – ISBN 978-5-9765-0140-9. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=93656">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=93656</a>
7.	Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл, Э. Маклейни; пер. В. Ионов. – 4-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 649 с. – ISBN 978-5-9614-5547-2. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=467858">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=467858</a>
<b>Интернет ресурсы</b>	
1.	Министерство финансов Российской Федерации: официальный сайт. – Режим доступа: <a href="https://www.minfin.ru/ru/">https://www.minfin.ru/ru/</a>
2.	Центральный банк Российской Федерации (Банк России): официальный сайт. – Режим доступа: <a href="http://www.cbr.ru">www.cbr.ru</a>
3.	Московская биржа. – Режим доступа: <a href="http://www.moex.com/">http://www.moex.com/</a>
4.	Cbonds: Financial information (Рынок внутренних и международных облигаций). – Режим доступа: <a href="http://www.cbonds.ru/">http://www.cbonds.ru/</a>
5.	Группа компаний «Регион». – Режим доступа: <a href="http://www.regiongroup.ru/">http://www.regiongroup.ru/</a>
6.	Bankir.ru: информационное агентство. – Режим доступа: <a href="http://bankir.ru/">http://bankir.ru/</a>
7.	Кредиты.Ру: финансовый портал. – Режим доступа: <a href="http://www.credits.ru">http://www.credits.ru</a>
8.	Advis.ru: информационное агентство. – Режим доступа: <a href="http://www.advis.ru">http://www.advis.ru</a>
9.	RAEX (Эксперт РА): рейтинговое агентство. – Режим доступа: <a href="http://www.raexpert.ru">www.raexpert.ru</a>
10.	Корпоративный менеджмент. – Режим доступа: <a href="http://www.cfin.ru/">http://www.cfin.ru/</a>

## 7.2. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) Института МИРБИС.



Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

### **7.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины**

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института МИРБИС.

Для обучающихся: созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, телекоммуникационные технологии.

Всем обучающимся предоставлен доступ на образовательную платформу, которая обеспечивает освоение учебной дисциплины в полном объеме независимо от места и времени нахождения обучающихся.

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института МИРБИС из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет».

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

- Microsoft Windows 7 pro;
- Операционная система Microsoft Windows 10 pro;
- Операционная система Microsoft Windows Server 2012 R2;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 13;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional;
- Комплексная Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition.

### **7.4. Методические рекомендации преподавателям**

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

## **7.5. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы**

### **ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы.

При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

### **ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ**

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

- **ПЛАНОВЫЙ.** Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

- **СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ.** Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2–3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

- **ТЕКСТУАЛЬНЫЙ.** Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту

можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

- **ТЕМАТИЧЕСКИЙ.** Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

- **СВОБОДНЫЙ.** Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

#### Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.

2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.

3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой. Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте

можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой  $\Rightarrow$ . Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

### **САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ**

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».

Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

### **ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)**

#### **Общие рекомендации**

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».

Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

#### **Порядок выполнения контрольной работы**

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

### **Порядок решения кейсов**

При решении кейса студенты должны:

1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.

2. Объяснить ситуацию.

3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

### Методика решения кейсов

#### 1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

#### 2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;

- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем.

При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?

- На каком основании базируется мнение этих людей?

- Что происходит (или не происходит), когда и где?

- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?

- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?

- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.



## 5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

## 6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

## 7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

## 8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

## 9. Презентация выводов

Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

### **Порядок подготовки презентации**

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка

появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 – 60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации - для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация — не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MS Excel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MS Office. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов

должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

## **ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывайте ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.

7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.

8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

### **ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ**

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

### **8. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине**

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся экзаменом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

### 8.1. Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий, кейса.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины.

Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания	20
2. Выполнение контрольного задания	20
3. Выполнение кейса	20
<b>Итого текущий контроль:</b>	<b>60</b>

## КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

### Контрольное задание № 1

Объединившись в группы, на примере компании одного из участников группы Вы должны подготовить презентацию. В презентации следует описать финансовые цели выбранной вами компании и определить показатели, которые характеризуют достижение этих целей по следующему плану:

1. кратко описать выбранную компанию;
2. сформулировать финансовые цели компании, дать обоснование этих целей;
3. перечислить показатели, которые используются в качестве критерия достижения этих целей и в качестве «ограничений»;
4. сделать расчет и провести анализ этих показателей;

5. представить краткий анализ степени достижения финансовых целей.

### Контрольное задание № 2

Определить точку безразличия и финансовую критическую точку:

- 1) При исходных условиях;
- 2) В случае если Средняя расчетная ставка процента=20%
- 3) В случае если собственный капитал = 5000, а заемный=15000 Средняя расчетная ставка процента=14%
- 4) В случае если собственный капитал = 5000, а заемный=15000, Средняя расчетная ставка процента=20%.

Все расчеты надо выполнить в Excel. Сделайте график.

Показатели	Бездолговое финансирование	Долговое (смешанное) финансирование
Исходный собственный капитал, р.	10000	10000
Новый собственный капитал, р.	10000	-
Кредит, р.	-	10000
Рентабельность активов (экономическая рентабельность) ROA, %	10	10
Средняя расчетная ставка процента, r %	-	14
Активы, р.	20000	20000
Прибыль до уплаты процентов и налогов, р.		
Выплата процентов, р.		
Налогооблагаемая прибыль, р.		
Налог на прибыль, р.		
Чистая прибыль, р.		
Рентабельность собственного капитала, %		

### Выполнение кейса

#### Кейс «Планирование и анализ денежных потоков на фирме «МИР»

Фирма МИР производит газонокосилки. Реализация продукции имеет сезонный характер. Обычно свыше двух третей годовой продажи фирма получает в течение первых шести месяцев года. Приложение № 3 показывает прогнозируемые объемы продажи на 200Уг.

Фирма МИР в течение многих лет брала краткосрочные кредиты в банке ВОСТОК. Эти кредиты фирма получала в рамках кредитной линии, определяемой ежегодно в январе месяце. В предыдущие годы у фирмы не было проблем с получением кредита. Банк ВОСТОК предоставлял фирме МИР краткосрочные кредиты. Обычно фирма начинала заимствовать в начале января, а к половине июля погашала кредит.

Однако в 200Хг. фирма МИР не была в состоянии погасить кредит до половины сентября, а в конце октября опять нуждалась в банковских средствах. В конце 200Хг. непогашенная задолженность в банке ВОСТОК составила 1620 тыс. руб. Несмотря на то, что банк был готов расширить кредит, банковский работник был разочарован тем, что не был заранее предупрежден о дальнейших нуждах фирмы. Он порекомендовал главному бухгалтеру фирмы МИР внимательнее планировать потребности в кредитных ресурсах на 200Уг.

Директор фирмы МИР был озадачен непредвиденным ростом взятых кредитов, а также влиянием этой ситуации на будущее финансовое состояние фирмы. Он предписал финансовому менеджеру составить и проанализировать следующие прогнозные документы:

- 1) калькуляцию бюджета денежного потока на 200Уг. с разбивкой по месяцам (Приложение № 4);
- 2) годовой бюджет о прибылях и убытках на 200Уг. (Приложение № 2);
- 3) бюджетный баланс на 31 декабря 200Уг. (Приложение № 1);
- 4) бюджет о движении денежных средств (косвенным методом) на 200Уг. (Приложение № 5).

На основе этих документов:

1. определить периоды и объемы дефицита денежных средств, периоды и объемы формирования избыточных денежных потоков;
2. проанализировать разрыв между прибылью и денежным потоком;
3. выявить причины ухудшения платежеспособности компании и дать рекомендации.

Финансовый менеджер собрал следующие данные для составления прогнозных документов:

- 1) бюджет продажи и прогнозная величина остатков дебиторской задолженности на конец каждого месяца 200Уг. (Приложение № 3);
- 2) закупки сырья и материалов были запланированы на уровне 750 тыс. руб. в месяц, кроме августа, так как на этот месяц планируется закрыть часть цехов на профилактический ремонт. В августе планируется закупить материалов на сумму 500 тыс. руб.;



3) срок отсрочки платежа при покупке материалов определен в 1 месяц, и фирма МИР планирует сохранить эти условия;

4) амортизационные отчисления составляют 500 тыс. руб. в год;

5) расходы, связанные со стоимостью рабочей силы, запланированы на 200Уг. на уровне 500 тыс. руб. в месяц;

6) операционные расходы (включая обслуживание банковского кредита) оценены в 200Уг. на уровне 900 тыс. руб. в год, они будут покрываться равными ежемесячными платежами;

7) неуплаченные налоговые обязательства на 31 декабря 200Хг. суммой в 150 тыс. руб. должны быть уплачены двумя равными платежами: 15 марта и 15 июня 200Уг.;

8) планируется приобрести два комплекта нового оборудования: – первый комплект стоимостью 400 тыс. руб. должен быть поставлен в марте 200У г. Оплату надо будет внести подряд четырем равными месячными платежами, начиная с марта месяца. Расходы на второй комплект оборудования стоимостью 240 тыс. руб. запланированы на уровне 20 тыс. руб. в месяц (начиная с января);

9) в целом на 200Уг. стоимость продажи запланирована на уровне 18 млн. руб., себестоимость реализованной продукции – 14,9 млн. руб. (включая амортизацию), а операционные затраты – 900 тыс. руб. (см. пункт 6.);

10) два года назад фирма МИР заимствовала 4 млн. руб. в форме 16-летнего долгосрочного кредита, обеспеченного имуществом фирмы. Кредит погашается равными полугодовыми платежами величиной в 125 тыс. руб. в июне и декабре каждого года. Годовые проценты величиной в 9% (4,5% + 4,5%) от неуплаченной части кредита погашаются в те же сроки (в сумму операционных расходов эти выплаты не входят и рассчитываются отдельно);

11) ставка налогообложения в прогнозе на 200Уг. принимается на уровне 20%. На основе предварительных расчетов сумма налога на прибыль была определена в 320 тыс. руб. Финансовый менеджер принял решение о включении именно этой величины в калькулирование денежного потока по следующей схеме: ежеквартальными выплатами со сроком платежа 15 апреля, 15 июня, 15 сентября и 15 декабря 200Уг.;

12) в 200Уг. фирма МИР планирует начислить и выплатить дивиденды в сумме 500 тыс. руб. Финансовый менеджер решил оставить эту же сумму и заложить в прогноз следующую схему выплаты: равными суммами каждое полугодие в марте и в сентябре;

13) финансовый директор фирмы пристальное внимание уделял наличию денежных средств и пришел к выводу, что для поддержания финансовой устойчивости и ликвидности сумма денежных средств должна все время быть на уровне 500 тыс. руб., что и попросил внести финансового менеджера в калькуляцию бюджета денежных средств;

14) для составления прогнозного баланса на конец 200Уг. финансовый менеджер принял суммы по статьям прочие текущие активы и прочие краткосрочные пассивы на уровне конца 200Хг.

Балансы на 31.12. в 200Хг. и 200Уг., тыс. руб.

Показатели	200Х г.	200У г. прогноз
<b>АКТИВ</b>		
Основные средства	9439	
Запасы	2960	
Дебиторская задолженность	1680	
Денежные средства	508	
Прочие активы	370	
Итого	14957	
<b>ПАССИВ</b>		
Акционерный капитал	6000	
Нераспределенная прибыль	2759	
Долгосрочный кредит	3500	
В том числе: Текущая часть займа	250	
Краткосрочные кредиты	1620	
Кредиторская задолженность		
В том числе:		
Поставщики	780	
Задолженность перед бюджетом	150	
Прочие краткосрочные пассивы	148	
Итого	14957	

### Приложение № 2

Бюджет о прибылях и убытках

Показатели	200Уг. прогноз
Выручка от реализации (стоимость продажи)	
Себестоимость реализованной продукции	
Операционные издержки	
Проценты за долгосрочный кредит	
Прибыль до налогообложения	
Налог на прибыль	
Прибыль после налогообложения	
Дивиденды	
Нераспределенная прибыль	

### Приложение №3

Прогноз продажи и дебиторской задолженности на 200У, тыс. руб.

Показатели	ПРОДАЖА	ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ На конец месяца
Январь	1240	2300
Февраль	1750	3290
Март	2470	4730

Апрель	2550	5720
Май	2850	6180
Июнь	1610	5240
Июль	1340	3300
Август	1120	2730
Сентябрь	640	1820
Октябрь	600	1320
Ноябрь	630	1320
Декабрь	1200	1980
	18000	

Приложение № 4

Калькулирование денежного потока на 200У г.

										0	1	2
Поступление денежных средств												
Платежи:												
Покупка материалов												
Заработная плата												
Операционные издержки												
Долгосрочный кредит:												
Проценты												
Оплата												
Налоги:												
Задолженность за 200Хг. За 200У г.												
Новое оборудование (1 комплект)												
Новое оборудование (2 комплект)												
Дивиденды												
Итого платежи												
Денежный поток нетто												
Денежные средства на начало мес.												
										0	1	2
Фактический уровень денежных средств												
Планируемый уровень денежных средств												
Потребность в денежных средствах												
Излишек денежных средств до погашения кредита												
Излишек денежных средств после погашения кредита												

Кумулятивная сумма кредита												
Краткосрочный кредит в целом												
Денежные средства на конец месяца												

**Приложение № 5**

**Бюджет о движении денежных средств на 200Уг. (косвенный метод)**

Показатели	200Уг.
<b>ОСНОВНАЯ (ТЕКУЩАЯ) ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>	
Итого денежный поток от основной деятельности	
<b>ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>	
Итого денежный поток от инвестиционной деятельности	
<b>ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>	
Итого денежный поток от финансовой деятельности	
Итого общий денежный поток	

**8.2. Промежуточная аттестация**

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

**ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Дайте понятие финансового менеджмента как науки управления финансами компании?
2. Опишите теоретические основы, цели и проблемы формирования системы управления финансами?
3. Какие Вы знаете базовые понятия управления финансами?
4. В чем состоит система целей и задачи финансового менеджмента?
5. Опишите организационную структуру управления финансами компании?
6. Назовите роль и функции финансового менеджера?

7. Перечислите базовые концепции финансового менеджмента?
8. Опишите взаимосвязь и направления использования внутреннего и внешнего финансирования?
9. В чем заключается экономическое различие, преимущества и недостатки долгового и долевого финансирования?
10. Перечислите принципы и критерии выбора источников внешнего финансирования?
11. Перечислите факторы, определяющие структуру капитала?
12. Опишите две модели эффекта финансового рычага: сущность, направления использования, критерии принятия управленческих решений?
13. В чем состоит дивидендная политика и политика развития производства?
14. Назовите виды дивидендной политики?
15. Дайте определение понятия структуры и цены капитала?
16. Цена основных источников капитала: кредита, облигаций, акций и нераспределенной прибыли.
17. В чем состоят принципы и порядок расчета основных показателей цены капитала?
18. Дайте определение оборотного капитала и его структуры?
19. В чем заключается роль факторинга и учета векселей в управлении оборотным капиталом?
20. Дайте основные понятия прибыли и притока денежных средств?
21. Перечислите методы составления отчетов о движении денежных средств?
22. В чем заключается кредитная и инкассационная политика предприятия?
23. В чем состоит взаимоувязка основных элементов финансовых планов и динамики объема реализации?
24. Раскройте сущность и основные допущения экспресс-методов?
25. В чем состоит CVP-анализ (анализ соотношения прибыли, затрат и объема продаж)?

## **9. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся**

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	(56-100)
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)