

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

Факультет экономических и социальных наук
Кафедра менеджмента и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой менеджмента и
предпринимательства

Протокол от «3» мая 2017 г.

№ 11/02-05-02/17

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В. ДВ. 1.1 Управление прибыльностью компании. Управление
издержками компании.
по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки

«Управление проектами»

Квалификация
Магистр

Форма обучения
Очная

Год набора – 2016 г.

Москва, 2017 г.

Автор-составитель:

к.э.н., доцент Ицаков Е.Д.

Заведующий кафедрой:

менеджмента и предпринимательства, д.э.н., профессор Голубков Е.П.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1 Основная литература
 - 6.2 Дополнительная литература
 - 6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4 Нормативные правовые документы
 - 6.5 Интернет-ресурсы
 - 6.6 Иные источники
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина «Управление прибыльностью компании. Управление издержками компании» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач, связанных с оценкой рисками проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность анализировать информацию, используя количественный и качественный анализ

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля (профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»)	ПК-3.2	На уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> роли предпринимателя в качестве субъекта экономического процесса; основных категорий и терминов в области предпринимательства; «анатомии» организации (то есть ее структурировании); методов и принципов функционирования организации. методов ценообразования и системы создания ценности продукта или услуги;
		На уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> оперировать основными категориями и терминами в области предпринимательства; разработать бизнес-план создания новой производительной структуры;

		<ul style="list-style-type: none"> • выстроить политику ценообразования в новой производственной структуре; • эффективно управлять капиталом фирмы: ее производственными активами: дебиторской и кредиторской задолженностью; <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • экономического моделирования и методиками оценки экономической эффективности проекта; • разработки бизнес-плана производительной структуры; • определения и фиксации цены на новые продукты создаваемой компании; • управления капиталом в процессе создания и в стадии роста компании; • по разработке и принятию управленческого решения в соответствии со складывающейся ситуацией и целями организации;
<p>Проведение обзорных проверок качества выполнения аудиторских заданий, в которых данное лицо не принимало участия (профессиональный стандарт «Аудитор»)</p>	<p>ПК-4.2</p>	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • экономического содержания производительной деятельности; • способов управления капиталом фирмы • инструментов, механизмов и методов воздействия на финансовую устойчивость компании; • факторов, влияющих на уровень прибыльности компании; • механизмов сокращения издержек компании; <p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использовать инструменты, механизмы и методы воздействия на финансовую устойчивость компании; • выделять и взаимодействовать с факторами, влияющими на прибыльность компании; • использовать методы сокращения издержек функционирующей производительной структуры; <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • управления прибыльностью создаваемой производительной структуры; • оптимизации производственных и непроизводственных издержек новой производительной структуры. • определить цели и задачи организации, а также мотивацию исполнителей; • определить пути совершенствования управления организацией; • обеспечить выполнение управленческих решений по обеспечению совершенствования управления организацией;

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Дисциплина «Управление прибыльностью компании. Управление издержками компании» изучается на 2 курсе магистратуры.

Общая трудоемкость дисциплины – 108 часов, из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 32, в том числе:

- лекционного типа – 20;
- семинарского типа – 12;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 76. Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний основных категорий и терминов в области предпринимательства; инструментов, механизмов и методов воздействия на финансовую устойчивость компании; факторов, влияющих на уровень прибыльности компании.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
Тема 1	Предпринимательство как экономический процесс	21	4		2		15	Т
Тема 2	Структура капитала и управление им	22	4		3		15	Т
Тема 3	Бизнес-план и технико-экономическое обоснование	21	4		2		15	Т
Тема 4	Управление прибыльностью организации	23	4		3		16	Т
Тема 5	Управление издержками организации	21	4		2		15	Т
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	20		12		76	

Содержание дисциплины

Тема 1. Предпринимательство как экономический процесс

Экономический процесс и экономическая активность человека. Менеджмент и предпринимательство. Внутрифирменное предпринимательство. Производительный

процесс фирмы. Деловая среда, компоненты деловой среды. Сбытовая и маркетинговая концепции взаимодействия с деловой средой. Логика предпринимательских действий. Типология предпринимательства. Деловая идея и способы ее фиксации. Учреждение предприятия.

Тема 2. Структура капитала и управление им

Первоначальный капитал. Выявление потребности в первоначальном капитале.

Источники формирования первоначального капитала. Срок окупаемости проекта.

Структурирование капитала. Интеллектуальный капитал. Основной капитал. Выявление потребности в основных производственных фондах. Оборотный капитал. Определение потребности в объеме оборотного капитала. Управление ликвидностью капитала.

Тема 3. Бизнес-план и технико-экономическое обоснование

Бизнес-планирование. Форма и содержание бизнес-плана. Техничко-экономическое обоснование проекта. Разработка технико-экономического обоснования. Управленческий аудит внутренних сильных и слабых сторон бизнес-плана. Реализация бизнес-плана. План по инвестициям.

Тема 4. Управление издержками организации

Структура издержек организации. Взаимосвязь издержек, затрат, себестоимости и расходов организации. Значение их планирования в современных условиях. Политика управления текущими затратами на основе инструментов операционного анализа.

Тема 5. Управление прибыльностью организации

Взаимосвязь ценовой политики и прибыльности. Содержание ценовой политики, ее цели и основные элементы. Факторы, определяющие ценовую политику организации.

Современные концепции ценообразования. Методы формирования базовой цены.

Взаимодействие финансового и операционного рычагов и оценка совокупного риска.

Управление операционной и чистой прибылью с использованием операционного, финансового и совокупного рычагов.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа:

- Групповое обсуждение
- Кейс-стади

– при проведении занятий семинарского типа:

- Коллоквиум
- Обсуждение кейсов

– при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

- Кейс-стади
- Тестирование
- Отчет
- Интерактивная презентация

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в форме письменного тестирования.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

- Экономический процесс и экономическая активность человека. Менеджмент и предпринимательство. Внутрифирменное предпринимательство. Производительный процесс фирмы. Деловая среда, компоненты деловой среды. Сбытовая и маркетинговая концепции взаимодействия с деловой средой. Логика предпринимательских действий. Типология предпринимательства. Деловая идея и способы ее фиксации. Учреждение предприятия.

Типовые оценочные материалы по теме 2

- Первоначальный капитал. Выявление потребности в первоначальном капитале. Источники формирования первоначального капитала. Срок окупаемости проекта. Структурирование капитала. Интеллектуальный капитал. Основной капитал. Выявление потребности в основных производственных фондах. Оборотный капитал. Определение потребности в объеме оборотного капитала. Управление ликвидностью капитала.

Типовые оценочные материалы по теме 3

- Бизнес-планирование. Форма и содержание бизнес-плана. Техничко-экономическое обоснование проекта. Разработка технико-экономического обоснования. Управленческий аудит внутренних сильных и слабых сторон бизнес-плана. Реализация бизнес-плана. План по инвестициям.

Типовые оценочные материалы по теме 4

- Структура издержек организации. Взаимосвязь издержек, затрат, себестоимости и расходов организации. Значение их планирования в современных условиях. Политика управления текущими затратами на основе инструментов операционного анализа.

Типовые оценочные материалы по теме 5

- Взаимосвязь ценовой политики и прибыльности. Содержание ценовой политики, ее цели и основные элементы. Факторы, определяющие ценовую политику организации. Современные концепции ценообразования. Методы формирования базовой цены. Взаимодействие финансового и операционного рычагов и оценка совокупного риска. Управление операционной и чистой прибылью с использованием операционного, финансового и совокупного рычагов.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач, связанных с оценкой рисками

			проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность анализировать информацию, используя количественный и качественный анализ

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.2	<ul style="list-style-type: none"> Оценивает активы Управляет оборотным капиталом 	Владеет (умеет применять) навыком составления целевых инвестиционных проектов
ПК-4.2	<ul style="list-style-type: none"> Строит многофакторные модели, применяя методы и качественные и количественные Строит организационно-управленческие модели в конкретных задачах управления Применяет концептуальные знания для анализа текущего состояния исследования Принимает управленческие решения 	Использует способы соотнесения стратегической цели компании и принципов внутрифирменного планирования Умеет составить программу организационного развития в соответствии с корпоративной стратегией фирмы

4.3.2 Типовые оценочные средства

Примеры кейсов:

1. В год завод производит 10000 велосипедов. Структура цены выглядит следующим образом:

Норматив пост. изд. пр-ва: 25 руб.

Норматив пер. изд. пр-ва: 35 руб.

Норматив прибыли: 40 руб.

Сколько велосипедов нужно продать за год, чтобы выйти на точку безубыточности (ТБ)?

В каком месяце ожидается выход на ТБ? Какова норма прибыли на предприятии?

2. Валовые постоянные издержки зубной клиники в год составляют 3 млн рублей.

Ниже таблица цен на основные услуги (список неполный, цены в рублях)

Наименование услуги	Стоимость услуги	Затраты клиники на оказание услуги
Лечение кариеса (ранняя стадия)	2610	652,5
Брекеты керамические	60060	16216,2
Брекеты металлические	44100	11907
Восстановление зубов	9600	2976
Имплантат А	6500	1885
Имплантат Б	47250	12285
Отбеливание зубов	18500	4995
Лазерное отбеливание	11250	2812,5
Снятие зубного камня	1800	540
Удаление однокоренного зуба	1368	424

Какова месячная ТБ для данной клиники?

Какая масса прибыли будет накоплена клиникой к июлю месяцу при среднемесячной выручке в 700 000 руб?

3. К вам обратились с предложением проинвестировать 1 млн руб в производство электронных наручных часов в обмен на 45%-ю долю в компании. Цена часов 100 руб за штуку. Норма прибыли ожидается на уровне 47%. Объем выпуска в первый год 15000 штук и он будет расти в полтора раза каждый год.

Когда вы сможете вернуть свои инвестиции?

Шкала оценивания.

86-100 Зачтено	<p>Знать инструменты, механизмы и методы воздействия на финансовую устойчивость компании; факторы, влияющие на уровень прибыльности компании; механизмы сокращения издержек компании.</p> <p>Уметь использовать инструменты, механизмы и методы воздействия на финансовую устойчивость компании; выделять и взаимодействовать с факторами, влияющими на прибыльность компании; использовать методы сокращения издержек функционирующей производительной структуры.</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком управления прибыльностью создаваемой производительной структуры; навыком оптимизации производственных и непроизводственных издержек новой производительной структуры.</p>
-------------------	---

	<p>Глубокие исчерпывающие знания материала всей дисциплины, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, твердое знание основных положений смежных дисциплин; логическое и последовательное решение кейса, полученного на зачете; использование в необходимой мере при проведении тестирования материалов всей рекомендованной литературы</p>
<p>66-85 Зачтено</p>	<p>Знать методы ценообразования и систему создания ценности продукта или услуги; экономическое содержание производительной деятельности; способы управления капиталом фирмы</p> <p>Уметь выстроить политику ценообразования в новой производственной структуре; эффективно управлять капиталом фирмы: ее производственными активами: дебиторской и кредиторской задолженностью;</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком определения и фиксации цены на новые продукты создаваемой компании; навыком управления капиталом в процессе создания и в стадии роста компании; практическим навыком по разработке и принятию управленческого решения в соответствии со складывающейся ситуацией и целями организации;</p> <p>Твердые и достаточно полные знания всего программного материала, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при несущественных неточностях по отдельным вопросам при проведении тестирования</p>
<p>51-65 Зачтено</p>	<p>Знать роль предпринимателя в качестве субъекта экономического процесса; основные категории и термины в области предпринимательства; «анатомию» организации (то есть ее структурирование); методы и принципы функционирования организации</p> <p>Уметь оперировать основными категориями и терминами в области предпринимательства; разработать бизнес-план создания новой производительной структуры.</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком экономического моделирования и методиками оценки экономической эффективности проекта; навыком разработки бизнес-плана производительной структуры.</p> <p>Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при неточностях и несущественных ошибках в освещении отдельных положений.</p>
<p>0-50 Не зачтено</p>	<p>Не овладел перечисленными выше знаниями, умениями, навыками</p> <p>Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в решении кейса, непонимание сущности излагаемых вопросов</p>

4.4. Методические материалы

1. В год завод производит 10000 велосипедов. Структура цены выглядит следующим образом:

Норматив пост. изд. пр-ва: 25 руб.

Норматив пер. изд. пр-ва: 35 руб.

Норматив прибыли: 40 руб.

Сколько велосипедов нужно продать за год, чтобы выйти на точку безубыточности (ТБ)? В каком месяце ожидается выход на ТБ? Какова норма прибыли на предприятии?

2. Валовые постоянные издержки зубной клиники в год составляют 3 млн рублей.

Ниже таблица цен на основные услуги (список неполный, цены в рублях)

Наименование услуги	Стоимость услуги	Затраты клиники на оказание услуги
Лечение кариеса (ранняя стадия)	2610	652,5
Брекеты керамические	60060	16216,2
Брекеты металлические	44100	11907
Восстановление зубов	9600	2976
Имплантат А	6500	1885
Имплантат Б	47250	12285
Отбеливание зубов	18500	4995
Лазерное отбеливание	11250	2812,5
Снятие зубного камня	1800	540
Удаление однокоренного зуба	1368	424

Какова месячная ТБ для данной клиники?

Какая масса прибыли будет накоплена клиникой к июлю месяцу при среднемесячной выручке в 700 000 руб?

3. К вам обратились с предложением проинвестировать 1 млн руб в производство электронных наручных часов в обмен на 45%-ю долю в компании. Цена часов 100 руб за штуку. Норма прибыли ожидается на уровне 47%. Объем выпуска в первый год 15000 штук и он будет расти в полтора раза каждый год.

Когда вы сможете вернуть свои инвестиции?

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины «Управление прибыльностью компании» используются разнообразные формы освоения дисциплины в ходе учебного процесса: лекции, семинары, опросы, тестирования, решение кейсов.

Эффективное обучение предполагает планирование и рациональную организацию времени, отведенного на самостоятельную внеаудиторную работу студента. Рекомендуется организовать работу следующим образом: на регулярной основе до каждого аудиторного занятия просматривать данную программу с тем, чтобы иметь целостное представление о логике дисциплины и о предстоящей теме лекции, поможет ее более эффективному восприятию. При этом у студента возникнут содержательные вопросы, которые могут быть предложены для обсуждения в ходе группового диспута.

Желательно предварительно бегло просмотреть соответствующий материал из источников в списке основной литературы, это поможет сформировать первичные знания

о предмете. Рекомендуется также заранее просмотреть контрольные вопросы для дальнейшего самостоятельного изучения. чрезвычайно полезным является рассмотрение перечня контрольных вопросов для самостоятельной подготовки, содержащихся в конце текстов лекций по каждой теме курса.

После лекций следует более тщательно проработать материал в виде презентации преподавателя либо в другой форме, в том числе путем изучения рекомендованной учебной литературы. Помимо изучения рекомендованной литературы и материалов преподавателя, которое дает лишь минимальный стандартный объем информации, необходимо регулярное самостоятельное изыскание информации с обращением к разнообразным источникам: библиотечный фундаментальный и журнальный фонд, ресурсы сети интернет, формирование собственной учебной библиотеки.

Обязательным этапом самостоятельной работы является выполнение контрольных заданий по представлению преподавателя и закрепление изученного материала посредством решения кейсов, рассмотрения ситуаций и ответа на приведенные в программе вопросы к практикуму и тестовые задания.

Для более углубленного изучения дисциплины желательно инициативное выполнение тестов, решение задач, анализ ситуаций сверх обязательной программы. В этих целях рекомендуется установление контактов с преподавателем, активное вербальное и виртуальное общение в рамках индивидуальных консультаций. Это принесет пользу при изучении отдельных тем и разделов дисциплины, но и по эффективному использованию материалов учебно-методического комплекса.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

- Горфинкель В.Я. - Отв. ред., Попадюк Т.Г. - Отв. ред., Инновационное предпринимательство, 2016
- Вассерман Н. Главная книга основателя бизнеса / Ноам Вассерман ; Пер. с англ. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2016
- Ларионов И.К., Предпринимательство: учебник для магистров. «Дашков и К», 2014

6.2. Дополнительная литература.

- Щенников А.В., Нестеренко М.В., Крамаренко Т.В., Корпоративные финансы. «ФЛИНТА», 2014
- Данилин В.И., Финансовое и операционное планирование в корпорации. Методы и модели: учебник, Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2014

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

- Вассерман Н. Главная книга основателя бизнеса / Ноам Вассерман ; Пер. с англ. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2016

6.4. Нормативные правовые документы не предусмотрены.

6.5. Интернет-ресурсы.

- www.government.ru – официальный сайт Правительства РФ
- www.cbr.ru – официальный сайт Банка России
- www.minfin.ru – официальный сайт Министерства финансов РФ
- www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ
- www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
- www.forbes.ru
- www.counsultant.ru
- www.garant.ru
- www.kommersant.ru
- www.rbc.ru
- www.interfax.ru

6.6. Иные источники не предусмотрены.

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

- персональный компьютер,
- копировальный аппарат,
- принтер,
- сканер,
- LCD-проектор и ноутбук,
- оверхед-проектор