

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

**Высшая школа финансов и менеджмента**

**Кафедра финансового менеджмента, управленческого учета и международных  
стандартов финансовой деятельности**

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры финансового  
менеджмента, управленческого учета и  
международных стандартов финансовой  
деятельности

Протокол от «11» сентября 2018 г. № 4

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.10 УПРАВЛЕНИЕ ЦЕННОСТЬЮ КОМПАНИИ**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)  
Внутренний контроль и аудит

Квалификация: магистр

Форма обучения: очная

Год набора –2019

Москва, 2018 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

к.ф.-м.н., доцент кафедры  
финансового менеджмента, управленческого  
учета и международных стандартов  
финансовой деятельности Р.Г. Ибрагимов

Заведующий кафедрой  
финансового менеджмента, управленческого  
учета и международных стандартов  
финансовой деятельности  
д.э.н., профессор Е.Н. Лобанова

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
1.1. Дисциплина Б1.В.01 «Управление ценностью компании» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа: .....	4
1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы: .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	7
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации. ....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации. ....	13
4.4. Методические материалы .....	18
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	25
6.1. Основная литература: .....	25
6.2. Дополнительная литература: .....	25
6.3. Другие источники: .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	27

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

1.1. Дисциплина Б1.В.01 «Управление ценностью компании» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	<b>Способность применять современные методы управления корпоративными финансами</b>

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОТФ — Консультирование клиентов по составлению финансового плана и формированию целевого инвестиционного портфеля/ ТФ — Финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг (В/01.7)	ПК-2.2 ПК-3.2	на уровне знаний: знает основные концепции и классические работы, относящиеся к теории и практике ценностно ориентированного менеджмента, базовые механизмы влияния стратегических, инвестиционных, операционных и финансовых решений на ценность фирмы, основные корректировки данных финансовой отчетности компании, необходимые для расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности на уровне умений: оценивает вклад составляющих расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности для анализа влияния инвестиционных, операционных и финансовых решений, применяет идентификацию ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности, выявляет наиболее

		значимые факторы, характеризующие текущее состояние и перспективы развития фирмы, строит целостные финансовые модели и применяет финансовое моделирование для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений
		на уровне навыков: приемами идентификации ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности методологией финансовой декомпозиции бизнеса и построения деревьев факторов ценности, принципами выявления наиболее значимых факторов ценности, характеризующих текущее состояние и перспективы развития фирмы методологией построения целостных финансовых моделей и применения финансового моделирования для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Очная и очно-заочная форма обучения:

Общая трудоемкость дисциплины «Управление ценностью компании» 108 часов (3 ЗЕТ).

Количество академических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем, составляет 24 часов, из них 8 – на лекционные занятия, 16 – на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 48 часов.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Управление ценностью компании» относится к вариативной части блока Б1 «Дисциплины (модули)». Код дисциплины Б1.В.10.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Количественные методы и финансовая математика», «Анализ корпоративной финансовой отчетности», «Оценка инвестиционных решений и бюджетирование капитала», «Финансовая диагностика и экспертиза финансовой политики», «Структура капитала и дивидендная политика».

Содержание дисциплины служит основой для освоения дисциплин: «Оценка бизнеса при слияниях и поглощениях», «Риск-менеджмент» и служит для написания ВКР.

## 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.	Форма
-------	------------------------------	---------------------------------	-------

		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий		СР	текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
			Л	ПЗ		
Тема 1	Ценностно- ориентированный менеджмент. Концептуальные основы и связь с корпоративными финансами.	18	2	4	12	О, КР
Тема 2	Микроэкономика стратегических решений. Конкурентное преимущество и экономические предпосылки роста ценности компании	18	2	4	12	О, КР
Тема 3	Измерение ценности для принятия управленческих решений: модель дисконтированного денежного потока.	18	2	4	12	РРАЗ
Тема 4	Управленческие решения и ценность компании: как управлять компанией, чтобы ее ценность росла?	18	2	4	12	РРАЗ
Промежуточная аттестация		36				Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>48</b>	

*Примечание: формы текущего контроля успеваемости: решение кейса (РК), тестирование (Т), коллоквиум (К), реферат (Р), домашнее задание (ДЗ), эссе (Э).*

### Содержание дисциплины

Тема 1 *Ценностно-ориентированный менеджмент. Концептуальные основы и связь с корпоративными финансами и стратегическим менеджментом.*

Современные концепции целеполагания коммерческой организации, основные принципы и ключевые недостатки. Финансовые и нефинансовые цели управления, иерархия целей. Эволюция систем управления и роль финансов в принятии решений. Инвестиционные возможности, информированность инвесторов и ценность компании. Акционеры - кредиторы – менеджмент: конфликт интересов и перераспределение ценности. Управление ценностью как система менеджмента: идеология, принципы, процессы. Спираль ценностно-ориентированного финансового управления.

Тема 2 *Микроэкономика стратегических решений. Конкурентное преимущество и экономические предпосылки роста ценности компании.*

Экономические характеристики отрасли и потенциал роста ценности компании. Конкурентная стратегии бизнеса и источники создания ценности. Финансовая стратегия и ее роль в управлении компанией. Базовые конкурентные стратегии и их финансовые драйверы. Паритет выигрыша потребителя и равновесие рынка. Создание ценности и конкурентное преимущество. Ключевые ресурсы и стержневые компетенции. Трансформация относительного преимущества в прибыль компании.

Тема 3 *Измерение ценности для принятия управленческих решений: модель дисконтированного денежного потока.*

Общие принципы построения и специфические характеристики финансовой модели измерения ценности компании для обоснования управленческих решений. Агрегированные финансовые драйверы ценности. Свободный денежный поток как основа оценки, типовые поправки в расчете операционной прибыли и инвестиционных

потребностей. Базовые характеристики, определяющие темпы роста операционной прибыли. Актуальные модели учета эффектов влияния долговой нагрузки на стоимость капитала и ценность компании. Оценка денежных потоков за пределами горизонта планирования, основные подходы к построению терминальной компоненты в модели оценки методом дисконтирования денежных потоков.

*Тема 3 Управленческие решения и ценность компании: как управлять компанией, чтобы ее ценность росла?*

Создание ценности за счет роста денежных потоков от «установленных» активов: дивестиции; повышение эффективности операционной деятельности; налоговое планирование; сокращение потребностей в капиталовложениях: управление рабочим капиталом.

Создание ценности за счет ускорения роста: увеличение нормы реинвестирования, повышение операционной доходности, внешний рост (слияния и поглощения).

Создание ценности за счет продления периода конкурентного преимущества: развитие бренда, узнаваемость марки, патенты и лицензии, издержки переключения.

Создание ценности за счет снижения стоимости капитала: снижение бизнес-рисков, формирование гибкой (адаптивной) структуры затрат, оптимизация долговой нагрузки, использование инструментов риск-менеджмента.

Управленческая декомпозиция бизнеса и факторная модель управления ценностью компании. Ключевые драйверы ценности, их роль в управлении ценностью компании.

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

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

###### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.10 «Управление ценностью компании» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа: О (опрос), эссе (Э);
- при проведении занятий семинарского типа: контрольная работа (КР), решение расчетно-аналитических задач (РАЗ).

###### **4.1.2. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): решение расчетно-аналитического задания.**

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

**Вопросы для проведения опроса/темы эссе:**

###### Вопросы по теме 1

- Что такое стратегия и зачем она нужна?
- Какие вы знаете основные этапы эволюции систем управления?
- Что препятствует достижению баланса интересов заинтересованных сторон?
- На каких основных принципах строится система управления ценностью компании?
- Что является основополагающим финансовым критерием при анализе и оценивании стратегических альтернатив развития компании?
- Какие потенциальные источники конфликта интересов существуют в системе управления, ориентированной на максимизации ценности капитала акционеров?
- Что является идеологической основой управления ценностью компании?

- Перечислите основные блоки, формирующие цикл управления ценностью компании?

#### *Вопросы по теме 2*

- Перечислите основные характеристики экономической привлекательности отрасли.
- Какие вы знаете инструменты анализа экономической привлекательности отрасли?
- На чем основана конкурентная стратегии дифференциации?
- На чем основана конкурентная стратегии низких издержек?
- Чем характеризуется ситуация паритета выигрыша потребителя?
- Что характеризует «кривая безразличия»?
- Дайте определение понятия «воспринимаемая потребителем ценность»
- Что такое горизонтальная дифференциация?
- В чем проявляется эластичность спроса по цене?
- Что относится к ключевым факторам успеха бизнес стратегии компании?
- Что такое ключевой ресурс?
- Что такое стержневая компетенция?
- Что такое конкурентное преимущество?

#### **Контрольные работы.**

##### Контрольная работа по теме 1.

1. В любой компании соотношение сил менеджмента и акционеров является функцией множества как внутренних, так и внешних факторов. Под влиянием различных событий баланс может смещаться в ту или иную сторону, некоторые события на соотношение сил никак не влияют.

- Как изменится баланс сил, если размер пакета, которым владеют крупные институциональные инвесторы, вырастет за счет сокращения доли мелких частных акционеров?

*(необходимо отметить один правильный ответ)*

- ☐ Усилятся позиции менеджмента
- ☐ Усилятся позиции акционеров
- ☐ Баланс сил не изменится

2. К каким финансовым последствиям для компании не может привести инвестирование в проект с отрицательной чистой приведенной ценностью в условиях несовершенных рынков капитала?

*(необходимо отметить все правильные ответы)*

- ☐ Рост активов компании в балансовой оценке.
- ☐ Рост приведенной ценности ожидаемых денежных потоков от активов компании
- ☐ Создание ценности для акционеров компании
- ☐ Рост рыночной цены акции компании
- ☐ Рост ценности собственного капитала компании

3. Какие начальные условия должны выполняться, чтобы внедрение системы управления ценностью компании было возможно?

*(необходимо отметить все правильные ответы)*

- ☐ Компания публичная.
- ☐ Рынок капитала хорошо развит, акции компании включены в листинг биржи.



- ☐ Рыночные котировки акций определяются приведенной ценностью будущих денежных потоков.
- ☐ Владельцы знают, что ценностью компании можно и нужно управлять.
- ☐ Топ менеджмент понимает, что ценностью компании можно и нужно управлять.
- ☐ Компания имеет матричную организационную структуру.

Контрольная работа по теме 2.

1. Предположим, что для рынка характерен малый угол наклона кривой безразличия. Фирмы в отрасли придерживаются двух стратегий позиционирования. Одни производят «ординарный» продукт, имеющий удовлетворительные потребительские качества, другие производят продукт «экстра», качество которого выше. На данный момент отрасль функционирует в условиях паритета выигрыша потребителя.

- Какова разница в цене «ординарного» продукта и продукта «экстра»? *(необходимо отметить один правильный ответ)*

- ☐ Разница в цене велика
- ☐ Разница в цене зависит от наличия ключевых ресурсов
- ☐ Разница в цене незначительна
- ☐ Недостаточно информации для ответа на вопрос

2. В сознании потребителя известный брэнд ассоциируется, как правило, с высоким качеством. Можно ли утверждать, что качество изделий с известным товарным знаком на упаковке обычно выше качества рядового товара, и это оправдывает более высокую цену?

2. Рынок параболических излучателей растет, однако конкуренция среди производителей очень высока. Для строительства и запуска завода, рассчитанного на выпуск 500 тысяч излучателей в год, необходимо инвестировать 100 млн. рублей, Издержки производства и реализации составляют 10 рублей на единицу продукции, и ожидается, что их величина с течением времени не изменится.

- Если оборудование имеет неограниченный срок службы и стоимость капитала равна 15%, какова цена параболического излучателя? *(обоснуйте ответ расчетами)*

**Расчетно-аналитические задачи.**

Задание по теме 3.

1. ООО «Схемы и Системы» получила в предыдущем году 150 миллионов рублей до налоговой операционной прибыли. Ставка налога на прибыль 40%. Дополнительно известно следующее:

Платежи по операционному лизингу составили 50 миллионов рублей, и компания имеет обязательства по выплате аналогичных сумм в течение еще 10 лет.

Балансовая оценка долга (без учета обязательств по лизингу) равна 100 миллионам рублей, ставка 8%. Балансовая оценка собственного капитала составляет 400 миллионов.

Ожидаемый в текущем году прирост доналоговой операционной прибыли равен 10%, доходность капитала будет оставаться постоянной.

- (А) Оцените скорректированную (с учетом реклассификации обязательств по лизингу) доходность капитала компании «Схемы и Системы».
- (В) Оцените свободный денежный поток компании, ожидаемый в текущем году.

2. ПАО «ТРАКЛИЗ» предоставляет полный комплекс услуг по аренде, обслуживанию и лизингу магистральных тягачей и трейлеров. В таблице собраны данные (в тысячах рублей) из финансовой отчетности компании за 2015 и 2016 год.

	2015	2016
Доходы	5192,0	5400,0
Операционные издержки	3678,5	3848,0
Амортизация	573,5	580,0
ЕВІТ	940,0	972,0
Проценты по долгу	170,0	172,0
Налог на прибыль	652,1	670,0
Чистая прибыль (NI)	117,9	130,0
Рабочий капитал	92,0	-370,0
Долг	2000	2200

Капитальные затраты составили 800 тысяч рублей в 2015 году и 850 тысяч рублей в 2016 году. Размер рабочего капитала в 2014 году был равен 34,8 тысяч рублей. В обращении находится 77 тысяч акций компании (рыночная цена 29 рублей за акцию).

- (А) Предполагая, что доходы и все расходы (включая капитальные затраты и амортизацию) вырастут на 5%, а размер рабочего капитала не изменится, рассчитайте свободный денежный поток ПАО «ТРАКЛИЗ» в 2017 году.
- (В) Как изменится свободный денежный поток 2017 года, если 75% капитальных затрат нетто (за вычетом амортизации) будут профинансированы через привлечение нового долга?

3. ООО «Чугун и прокат» имеет следующие операционные показатели: объем продаж 50 миллионов рублей, маржа доналоговой прибыли 10%, оборачиваемость инвестированного капитала 5, норма реинвестирования посленалоговой операционной прибыли 80%.

- (А) Если ставка налога на прибыль равна 40%, какой величиной оценивается ожидаемый темп роста операционной прибыли компании?
- (В) Каким будет ожидаемый темп роста, если маржа доналоговой операционной прибыли снизится до 8%, но при этом оборачиваемость инвестированного капитала вырастет до 6?

4. На основании данных финансовой отчетности ПАО Лопузар рассчитайте свободный денежный поток компании в .

#### БАЛАНС

Активы		31.12.2015	31.12.2016
<b>Оборотные активы</b>			
1	Денежные средства	1 994	2 363
2	Рыночные (легкорезализуемые) ценные бумаги	789	1 516
3	Дебиторская задолженность	3 752	4 233
4	Товарно-материальные запасы	2 898	3 095
5	Прочие оборотные активы	2 053	1 993
<b>Итого оборотные активы</b>		11 486	13 200
<b>Производственные помещения, машины и оборудование (нетто)</b>			
6		6 395	6 719
7	Прочие фиксированные (внеоборотные) активы	437	441
8	Нематериальные активы	7 364	7 571

9	Прочие активы	1 610	1 232
	<b>Итого активы</b>	<b>27 292</b>	<b>29 163</b>
<b>Обязательства и собственный капитал</b>			
<b>Текущие пассивы</b>			
10	Краткосрочные кредиты	2 753	1 806
11	Кредиторская задолженность	1 877	2 003
12	Начисленная заработная плата	445	467
13	Отсроченные обязательства	3 012	2 972
14	Задолженность по уплате налогов	206	206
	<b>Итого текущие пассивы</b>	<b>8 293</b>	<b>7 454</b>
15	Долгосрочный кредиты	1 729	2 450
16	Отсроченные налоги	578	287
17	Прочие долгосрочные пассивы	2 615	2 759
<b>Собственный капитал</b>			
18	Обыкновенные акции	1 535	1 535
19	Нераспределенная прибыль	13 602	15 755
20	минус: Собственные выкупленные акции	1 060	1 077
	<b>Итого собственный капитал</b>	<b>14 077</b>	<b>16 213</b>
	<b>Итого пассивы и собственный капитал</b>	<b>27 292</b>	<b>29 163</b>
<b>ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ</b>			
21	Объем продаж (чистая выручка от основной деятельности)		27 471
22	Себестоимость реализованной продукции (без учета % по кредитам)		8 442
	Валовой доход		19 029
23	Торговые, общие и административные расходы		12 194
24	<b>EBITDA</b>		6 835
25	Амортизация		1 444
26	Операционная прибыль ( <b>EBIT</b> )		5 391
27	Проценты по кредитам		197
28	Процентный доход		24
29	Налог на прибыль		1 586
30	Прибыль в распоряжении акционеров		3 632

Задание по теме 4.

1. Сеть магазинов «Табуретка» торгует мебелью и предметами интерьера. По данным за последний отчетный период объем реализации составил 5 миллионов рублей, и компания получила 250 тысяч рублей после налоговой операционной прибыли. Рабочий капитал равен 1 миллиону рублей, а капитальные затраты за вычетом амортизации составили 100 тысяч рублей. Стоимость капитала компании (WACC) оценивается в 15%. Ожидается, что операционная прибыль и нетто капиталовложения будут стабильно расти, как и объем продаж, на 5% в год.

- (А) Если размер рабочего капитала будет меняться пропорционально изменению объема продаж, какой будет оценка сети магазинов «Табуретка»?
- (В) Допустим, менеджменту компании удастся на 50% сократить потребности в дополнительном рабочем капитале, связанные с ростом продаж. Как (на сколько) в этом случае изменится оценка сети магазинов «Табуретка»?

- (С) Что произойдет с оценкой сети магазинов «Табуретка», если в результате 50%-го сокращения приростных инвестиций в рабочий капитал темпы роста продаж снизятся до 4,6% в год?

2. ЗАО «БИФАРМА» учреждено с целью коммерческой реализации результатов исследований в области биотехнологии. Около двух лет назад, после проведения маркетинговых исследований, компания вышла на рынок со своим единственным продуктом, предварительно защитив его патентом. Продукт компании нашел своего потребителя, и в текущем году ЗАО «БИФАРМА» выходит на уровень 100 миллионов рублей посленалоговой операционной прибыли. Срок патента заканчивается через три года. По оценкам специалистов, темпы роста операционной прибыли в течение оставшегося срока действия патента составят 12% в год, и этот рост не потребует дополнительных инвестиций. После окончания патентной защиты размер годовой операционной прибыли будет оставаться постоянным.

С целью увеличить продолжительность периода высоких темпов роста, менеджмент ЗАО «БИФАРМА» планирует провести мощную рекламную кампанию. Ее задача – за оставшиеся три года превратить продукт компании в «популярный бренд». Тратя на эти цели по 85 миллионов рублей ежегодно (в течение трех лет), менеджеры ЗАО «БИФАРМА» рассчитывают сохранить 12% темп роста в течение 10 лет (ставка делается на то, что популярность бренда компенсирует потерю патентной защиты), и только по истечении 10 лет получать постоянный объем прибыли. Ставка налога на прибыль 40%, стоимость капитала компании 15%.

- (А) Оцените ООО «БИФАРМА», если план по созданию бренда не будет принят.  
(В) Каким будет приращение ценности ООО «БИФАРМА», если план по созданию бренда удастся осуществить как запланировано?

3. Компании «Альфа» и «Центавра» намерены осуществить слияние. Известны следующие данные об операционных результатах за последний год и параметрах финансирования компаний (данные в миллионах рублей):

	«Альфа»	«Центавра»
Объем продаж	4400	3125
Операционные расходы в % от объема продаж	87,5%	89%
Амортизация	200	74
Рабочий капитал в % от объема продаж	10%	10%
Ставка налога на прибыль	35%	35%
Рыночная стоимость собственного капитала	2000	1300
Размер долга	160	250

Безрисковая ставка доходности равна 7%, рыночная премия оценивается в 5,5%, а значение параметра и для компании «Альфа» и для компании «Центавра» равно 1. Текущая процентная ставка по займам, аналогичным по риску и продолжительности долгу компаний, равна 8,5%.

Обе компании растут на 5% ежегодно (пропорционально меняются операционные показатели и объем реинвестиций, структура капитала остается неизменной), и этот темп роста будет сохраняться постоянным в бессрочной перспективе. Капитальные затраты осуществляются в размере амортизации.

Предположим, что объединение компаний позволит добиться снижения операционных издержек до 86% от суммарного объема продаж. Объединенная компания не планирует осуществлять дополнительные займы и менять долю долга в структуре капитала.

- (А) Оцените компанию «Альфа» как самостоятельный бизнес.
- (В) Оцените компанию «Центавра» как самостоятельный бизнес.
- (С) Оцените объединенную компанию «Альфа-Центавра» без учета операционных выгод объединения.
- (D) Оцените объединенную компанию «Альфа-Центавра» с учетом ожидаемых выгод объединения.
- (Е) В какую сумму оценивается ожидаемый операционный выигрыш?

Допустим, что после слияния оптимальной будет 20% доля долга в структуре капитала объединенной компании, и кредитному рейтингу «Альфа-Центавра» (при 20% доле долга) будет соответствовать ставка 8%.

- (F) Какова оценка финансовых выгод объединения?

#### 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-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность применять современные методы управления корпоративными финансами

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.2. Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений	Знает виды и методы организационного планирования, базовые стратегии развития организации Способен проводить стратегический анализ Способен разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	Демонстрирует знание видов и методов организационного планирования, стратегий развития организации Проведен стратегический анализ организации
ПК-3.2 Способность применять современные	Владеет инструментами	Разработана корпоративная стратегия с применением математических методов Разработана программа

методы управления корпоративными финансами	совершенствования стратегий управления; проектными методами управления изменениями. Владение навыками разработки корпоративной стратегии, Способен применять математические методы для разработки стратегий организации	осуществления организационных изменений и проведена оценка их эффективности
--	---	---

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

*Примеры заданий к зачету с оценкой с выбором правильных ответов:*

1. Для того чтобы максимизация рыночной цены акций компании была единственной целью управления, должны выполняться следующие условия  
(необходимо отметить все правильные ответы)

- ☐ Менеджеры принимают наилучшие решения с точки зрения интересов акционеров
- ☐ Нет конфликта интересов между долговыми и долевыми инвесторами
- ☐ Рынок капитала эффективен
- ☐ Любые негативные последствия, связанные с деятельностью компании, могут отслеживаться, а соответствующие издержки оцениваться и взыскиваться
- ☐ Все перечисленное

2. В любой компании соотношение сил менеджмента и акционеров является функцией множества как внутренних, так и внешних факторов. Под влиянием различных событий баланс может смещаться в ту или иную сторону, некоторые никак на соотношение сил не влияют. Какое влияние окажет смена трех членов совета директоров из числа менеджеров компании на специалистов со стороны, приглашенных по рекомендации генерального директора на изменение баланса сил в управлении компанией?

(необходимо отметить один правильный ответ)

- ☐ Усилятся позиции менеджмента
- ☐ Усилятся позиции акционеров
- ☐ Баланс сил не изменится

3. Являются ли справедливыми следующие утверждения относительно ценности актива?

(необходимо отметить все правильные ответы)

- ☐ Актив с бесконечным сроком службы имеет бесконечно большую ценность.
- ☐ Чем выше ожидаемые темпы роста денежных потоков от актива, тем выше ценность актива.
- ☐ Чем продолжительнее срок жизни актива, тем выше ценность актива.
- ☐ Чем выше неопределенность относительно денежных потоков от актива, тем выше ценность актива.

4. Предположим, произошло общее увеличение ставок налога на прибыль. Для оценки стоимости каких компаний негативный эффект этого события будет больше?

(необходимо отметить один правильный ответ)

- ☐ компаний с существенной долей долга в структуре капитала

- ☐ компаний, у которых доля долга невелика
- ☐ это событие не повлияет на оценку

*Примеры ситуационных расчетно-аналитических задач к зачету:*

1. Когда-то многообещающая компания «Домашний компьютер» переживает трудные времена. Рыночные котировки ее акций, еще год назад державшиеся на уровне 45 рублей, сегодня не поднимаются выше 24 рублей (компания не прибегала к дроблению акций). Ожидается, что в следующем году «Домашний компьютер» получит 2 миллиарда рублей посленалоговой операционной прибыли, из них половину компания намерена реинвестировать в новые проекты, и при этом доходность капитала сохранится на уровне 10,69%. Финансирование осуществляется полностью за счет собственного капитала, его стоимость оценивается в 11,5%.

- (А) Каковы ожидаемые темпы роста компании «Домашний компьютер», если предположить, что норма реинвестирования и доходность капитала меняться не будут?
- (В) Если этот темп роста будет сохраняться в бессрочной перспективе, какова оценка компании?
- (С) Сколько ценности создают (разрушают) инвестиции в рост масштабов бизнеса?

2. Не смотря на устойчивые рыночные позиции прибыль косметической компании «СветЛик» снижается уже второй год подряд. Чтобы вдохнуть в компанию жизнь, владельцами бизнеса принято решение о смене руководителя компании. Базовые параметры деятельности на момент передачи дел выглядят следующим образом:

- Доход компании за предыдущий год составил 100 миллионов бублей, посленалоговая операционная прибыль равна 3 миллиона бублей, оборачиваемость капитала 2,5.
- Реинвестиции планируются на уровне 60% посленалоговой операционной прибыли.
- Финансирование осуществляется полностью за счет собственного капитала, его стоимость равна 10%.

- (А) Оцените стоимость компании «СветЛик» в предположении, что фирма продолжит функционировать как есть бесконечно долго и финансовые показатели, характеризующие ее деятельность, будут оставаться стабильными.

Новый директор предложил программу оздоровления предприятия, которая в короткий срок позволит увеличить норму прибыли с 3% до 5% при сохранении оборачиваемости капитала, сократить потребности в реинвестициях до 40%, и снизить стоимость капитала компании до 9% за счет оптимизации структуры финансирования.

- (В) Как измениться ценность компании «СветЛик», если ее новому руководителю удастся осуществить свой план?

3. Вам передали справку внешнего специалиста об оценке стоимости вашей компании. Компания находится в стадии зрелости, ее положение на рынке и динамика финансовых результатов стабильны. Исходя из ожидаемого в следующем году свободного денежного потока в размере 35 миллионов рублей и прогнозного значения темпов роста в 5%, компания оценена в 500 миллионов рублей. В расчетах были использованы балансовые суммы долга и собственного капитала, и это заставило Вас усомниться в корректности примененной методики и обоснованности оценки, предложенной внешним специалистом.

Известно, что для компаний в этой сфере бизнеса размер собственного капитала в рыночной оценке в среднем в три раза превосходит балансовый, а рыночная оценка долга как правило равна балансовой. Ставка налога на прибыль 40%.

- Если оценки стоимости собственного капитала в 18% и стоимости долга в 10% можно считать надежными, какова реальная ценность вашей компании?

### Шкала оценивания

Критерии оценки	Оценка
<p>Студент показывает глубокие, исчерпывающие знания об основных концепциях и классические работы, относящиеся к теории и практике ценностно ориентированного менеджмента, базовые механизмы влияния стратегических, инвестиционных, операционных и финансовых решений на ценность фирмы, основные корректировки данных финансовой отчетности компании, необходимые для расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности.</p> <p>Знает дополнительно рекомендованную литературу.</p> <p>Уверенно действует по применению полученных умений: оценивает вклад составляющих расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности для анализа влияния инвестиционных, операционных и финансовых решений, применяет идентификацию ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности, выявляет наиболее значимые факторы, характеризующие текущее состояние и перспективы развития фирмы, строит целостные финансовые модели и применяет финансовое моделирование для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений.</p> <p>Грамотно использует навыки приема идентификации ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности; методологией финансовой декомпозиции бизнеса и построения деревьев факторов ценности, принципами выявления наиболее значимых факторов ценности, характеризующих текущее состояние и перспективы развития фирмы; методологией построения целостных финансовых моделей и применения финансового моделирования для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений.</p>	Зачтено (отлично - 85-100 баллов)
<p>Студент показывает твердые и достаточно прочные знания об основных концепциях и классические работы, относящиеся к теории и практике ценностно ориентированного менеджмента, базовые механизмы влияния стратегических, инвестиционных, операционных и финансовых решений на ценность фирмы, основные</p>	Зачтено (хорошо - 70-84 баллов)



<p>корректировки данных финансовой отчетности компании, необходимые для расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности.</p> <p>Знает дополнительно рекомендованную литературу.</p> <p>Допускает незначительные ошибки по применению полученных умений: оценивает вклад составляющих расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности для анализа влияния инвестиционных, операционных и финансовых решений, применяет идентификацию ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности, выявляет наиболее значимые факторы, характеризующие текущее состояние и перспективы развития фирмы, строит целостные финансовые модели и применяет финансовое моделирование для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений.</p> <p>Грамотно использует навыки приема идентификации ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности; методологией финансовой декомпозиции бизнеса и построения деревьев факторов ценности, принципами выявления наиболее значимых факторов ценности, характеризующих текущее состояние и перспективы развития фирмы; методологией построения целостных финансовых моделей и применения финансового моделирования для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений.</p>	
<p>Студент показывает знания в объеме пройденной программы, ответы излагает хотя и с ошибками, но уверенно исправляемыми после дополнительных и наводящих вопросов об основных концепциях и классические работы, относящиеся к теории и практике ценностно-ориентированного менеджмента, базовые механизмы влияния стратегических, инвестиционных, операционных и финансовых решений на ценность фирмы, основные корректировки данных финансовой отчетности компании, необходимые для расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности.</p> <p>Допускает ошибки по применению полученных умений: оценивает вклад составляющих расчета и анализа ценностно-ориентированных финансовых показателей деятельности для анализа влияния инвестиционных, операционных и финансовых решений, применяет идентификацию ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности, выявляет наиболее значимые факторы, характеризующие текущее состояние и перспективы развития фирмы, строит целостные финансовые модели и применяет финансовое моделирование для анализа</p>	<p>Зачтено (удовлетворительно - 50-69 баллов)</p>

<p>эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений.</p> <p>Не во всех случаях грамотно использует навыки приема идентификации ключевых факторов успеха на основе декомпозиции финансовых показателей результатов деятельности; методологией финансовой декомпозиции бизнеса и построения деревьев факторов ценности, принципами выявления наиболее значимых факторов ценности, характеризующих текущее состояние и перспективы развития фирмы; методологией построения целостных финансовых моделей и применения финансового моделирования для анализа эффективности инвестиционных, операционных и финансовых решений.</p>	
<p>Студент допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.</p>	<p>Не зачтено (не удовлетворительно) - 0-49 баллов</p>

#### 4.4. Методические материалы

Зачет с оценкой проходит в форме письменных ответов на вопросы и выполнения расчетно-аналитического задания.

Процедура проведения зачета:

- в аудитории одновременно могут находиться шесть обучающихся группы;
- обучающийся для сдачи зачета предъявляет экзаменатору свою зачетную книжку, получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответа и расчетное задание, затем приступает к подготовке ответа. Ответы на вопросы надо давать на ответных листах. При наличии расчетного задания выполнить расчет и поставить цифровой ответ;
- для работы с заданием обучающемуся отводится не более 45 минут;
- по истечении отведенного времени обучающийся докладывает экзаменатору о готовности и с его разрешения или по вызову сдает задание на проверку и по одному-двум из практических заданий дает пояснения экзаменатору;
- по окончании ответа на вопросы экзаменатор может задавать обучающемуся дополнительные и уточняющие вопросы в пределах учебного материала, вынесенного на зачет, в том числе по темам, пропущенным обучающимся.

На зачете с оценкой студенту при решении задач разрешено пользоваться вычислительными средствами, конспектом практических занятий, и использовать метод аналогий, а также использовать средства MS Excel.

Результат по сдаче зачета объявляется студентам после ответа, вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Не зачтено проставляется только в ведомости.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия лекционного вида дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует в установленном порядке

задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий практического вида

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями. Для того, чтобы аудиторный материал занятия практического вида был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем.

### ***5.1. Подготовка к лекциям***

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

#### **Подготовка к лекции Тема 1:**

- ознакомьтесь с учебным материалом по теме, обратившись к основной [1] и дополнительной литературе [1,2,4];
- постарайтесь уяснить место и роль изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возникшие у вас вопросы, которые вы заинтересованы задать лектору на лекции.

#### **Подготовка к лекции Тема 2:**

- внимательно изучите материал предыдущей лекции, для дополнительной информации обратитесь к литературным источникам **из перечня** учебно-методического обеспечения самостоятельной работы [1,2,3,5,6,8,11];
- ознакомьтесь с учебным материалом по теме 2, обратившись к основной [1,2] и дополнительной литературе [1,3];
- постарайтесь уяснить место и роль изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы заинтересованы задать лектору на лекции.

### Подготовка к лекции Тема 3:

- внимательно изучите материал предыдущей лекции, для дополнительной информации обратитесь к литературным источникам **из перечня** учебно-методического обеспечения самостоятельной работы [2,3,8,13];
- ознакомьтесь с учебным материалом по теме 2, обратившись к основной [1] и дополнительной литературе [1,2];
- постарайтесь уяснить место и роль изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы заинтересованы задать лектору на лекции.

### Подготовка к лекции Тема 4:

- внимательно изучите материал предыдущей лекции, для дополнительной информации обратитесь к литературным источникам **из перечня** учебно-методического обеспечения самостоятельной работы [3,7,8,10,13];
- ознакомьтесь с учебным материалом по теме 2, обратившись к основной [1] и дополнительной литературе [2,3];
- постарайтесь уяснить место и роль изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы заинтересованы задать лектору на лекции.

### **5.2. Самостоятельная работа на лекции.**

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателями. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

### **5.3. Подготовка к семинарским занятиям.**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые

понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Подготовка к практическому занятию: Тема 1:

- внимательно прочитайте материал лекции, относящихся к данному занятию, повторите учебный материал по теме занятия, используя основную [1,2] и дополнительную литературу [1,2,4], подготовьте ответы на контрольные вопросы;
- выпишите основные термины в глоссарий,
- выполните и подготовьте к сдаче преподавателю домашнее задание;
- уясните, какие элементы учебного материала остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответы заранее, работая с рекомендованной литературой;
- готовиться к практическому занятию по Теме 1 можно индивидуально или в составе малой группы;

Подготовка к практическому занятию: Тема 2:

- внимательно прочитайте материал лекции, относящихся к данному занятию, повторите учебный материал по теме занятия, используя основную [1,2] и дополнительную литературу [1,3], подготовьте ответы на контрольные вопросы;
- выпишите основные термины в глоссарий,
- выполните и подготовьте к сдаче преподавателю домашнее задание;
- уясните, какие элементы учебного материала остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответы заранее, работая с рекомендованной литературой;
- готовиться к практическому занятию по Теме 2 можно индивидуально или в составе малой группы;

Подготовка к практическому занятию: Тема 3:

- внимательно прочитайте материал лекции, относящихся к данному занятию, повторите учебный материал по теме занятия, используя основную [1] и дополнительную литературу [1,2], подготовьте ответы на контрольные вопросы;
- выпишите основные термины в глоссарий,
- выполните и подготовьте к сдаче преподавателю домашнее задание;
- уясните, какие элементы учебного материала остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответы заранее, работая с рекомендованной литературой;
- готовиться к практическому занятию по Теме 3 можно индивидуально или в составе малой группы;

Подготовка к практическому занятию: Тема 4:

- внимательно прочитайте материал лекции, относящихся к данному занятию, повторите учебный материал по теме занятия, используя основную [1] и дополнительную литературу [2,3], подготовьте ответы на контрольные вопросы;
- выпишите основные термины в глоссарий,
- выполните и подготовьте к сдаче преподавателю домашнее задание;
- уясните, какие элементы учебного материала остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответы заранее, работая с рекомендованной литературой;

- готовиться к практическому занятию по Теме 4 можно индивидуально или в составе малой группы;

Структура практического занятия. В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

#### ***5.4. Работа с литературными источниками***

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

#### **Методические рекомендации по проведению опроса**

Опрос проводится устно и включает в себя вопросы не только на знание, но и на понимание теоретического материала, а также вопросы, позволяющие понять, может ли студент применять полученные теоретические знания на практике.

До проведения опроса преподаватель может предоставить обучающимся перечень конкретных вопросов, которые будут заданы в ходе опроса или же порекомендовать необходимую для подготовки к опросу литературу, которую студентам надо будет изучить самостоятельно.

По окончании опроса преподаватель подводит итоги опроса и выставляет соответствующие баллы.

### **Методические рекомендации по выполнению контрольных письменных работ**

Контрольная письменная работа - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленному заданию.

#### **Основные задачи выполняемой работы:**

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной работы;
- 3) выяснение подготовленности студента к будущей практической работе;

Весь процесс написания контрольной работы можно условно разделить на следующие этапы:

- а) выбор темы и составление предварительного плана работы;
- б) сбор научной информации, изучение литературы;
- в) анализ составных частей проблемы, изложение темы;
- г) обработка материала в целом.

Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения соответствующего раздела учебника, учебных пособий по данной теме и конспектов лекций, прочитанных ранее. Приступать к выполнению работы без изучения основных положений и понятий науки, не следует, так как в этом случае студент, как правило, плохо ориентируется в материале, не может отграничить смежные вопросы и сосредоточить внимание на основных, первостепенных проблемах рассматриваемой темы.

После выбора темы необходимо внимательно изучить методические рекомендации по подготовке контрольной работы, составить план работы, который должен включать основные вопросы, охватывающие в целом всю прорабатываемую тему.

#### **Требования к содержанию контрольной работы**

В содержании контрольной работы необходимо показать знание рекомендованной литературы по данной теме, но при этом следует правильно пользоваться первоисточниками, избегать чрезмерного цитирования. При использовании цитат необходимо указывать точные ссылки на используемый источник: указание автора (авторов), название работы, место и год издания, страницы.

В процессе работы над первоисточниками целесообразно делать записи, выписки абзацев, цитат, относящихся к избранной теме.

Кроме рекомендованной специальной литературы, можно использовать любую дополнительную литературу, которая необходима для раскрытия темы контрольной работы.

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

Контрольная работа излагается логически последовательно, грамотно и разборчиво.

Введение должно быть кратким, не более 1 страницы. В нём необходимо отметить актуальность темы, степень ее научной разработанности, предмет исследования, цель и задачи, которые ставятся в работе. Изложение каждого вопроса необходимо начать с написания заголовка, соответствующему оглавлению, который должен отражать содержание текста. Заголовки от текста следует отделять интервалами. Каждый заголовок обязательно должен предшествовать непосредственно своему тексту. В том случае, когда на очередной странице остаётся место только для заголовка и нет места ни для одной строчки текста, заголовок нужно писать на следующей странице.

Излагая вопрос, каждый новый смысловой абзац необходимо начать с красной строки. Закончить изложение вопроса следует выводом, итогом по содержанию данного раздела.

Изложение содержания всей контрольной работы должно быть завершено заключением, в котором необходимо дать выводы по написанию работы в целом.

Страницы контрольной работы должны иметь нумерацию (сквозной). Номер страницы ставится вверху в правом углу. На титульном листе номер страницы не ставится. Оптимальный объем контрольной работы 10-15 страниц машинописного текста (размер шрифта 12-14) через полуторный интервал на стандартных листах формата А-4, поля: верхнее –15 мм, нижнее –15мм, левое –25мм, правое –10мм.

В тексте контрольной работы не допускается произвольное сокращение слов (кроме общепринятых).

По всем возникшим вопросам студенту следует обращаться за консультацией преподавателю. Срок выполнения контрольной работы определяется преподавателем, и она должна быть сдана не позднее, чем за неделю до экзамена. По результатам проверки контрольная работа оценивается на 2-6 баллов. В случае отрицательной оценки, студент должен ознакомиться с замечаниями и, устранив недостатки, повторно сдать работу на проверку.

### **Методические указания по выполнению расчетно-аналитических задач**

Практическое задание по дисциплине является формой контроля качества усвоения дисциплины. Целью Практическое задание является закрепление теоретических знаний студентов, проверка умения увязывать теоретические положения с практическим анализом реальных ситуаций. Практическое задание должно быть выполнена в полном объеме и аккуратно оформлена. Практическое задание состоит из ответов на вопросы и решения задач по темам курса. Решая задачу, студент должен дать пояснения, из которых должна быть видна логика его рассуждений. Если условием задачи предусмотрено построение графика или заполнение таблицы, то под таблицей или графиком описываются основные этапы построения графика или заполнения таблицы. Прежде чем решать предложенные задания, определите, к какой теме курса они относятся. Внимательно прочитайте соответствующий раздел учебника (список основной литературы), а также соответствующую раздаточный материал об основных понятиях и категориях темы.

#### ***Вопросы для самостоятельной работы студентов:***

##### ***Тема 1.***

Каковы основные положения теории заинтересованных сторон (концепция Stakeholder Value Management)?

Что лежит в основе принципа максимизации рыночной ценности капитала акционеров при принятии управленческих решений?

Каковы основные положения концепция управления в интересах акционеров (Shareholder Value Management)?

В чем состоит логическая суть «противостояния» концепций «Stakeholder Value Management» и «Shareholder Value Management».

Какие эмпирические факты подтверждают экономическую состоятельность принципа максимизации ценности капитала акционеров при принятии управленческих решений?

Какие процессы обеспечивают функционирование системы управления ценностью компаний?

Какие изменения в организационной структуре необходимы для успешного внедрения и эффективного функционирования системы управления ценностью компаний?

##### ***Тема 2.***

Чем определяется экономическая привлекательность отрасли?

Какие инструменты применяются для анализа экономической привлекательности



отрасли?

Какими относительными преимуществами может обладать компания на рынке товаров и услуг?

Каковы основные характеристики конкурентной стратегии, основанной на дифференциации?

Каковы основные характеристики конкурентной стратегии, основанной на относительном преимуществе низких издержек?

В чем состоит финансово-экономическое содержание термина «конкурентное преимущество»?

Каковы структурные элементы микроэкономического анализа стратегических решений на основе модели паритета выигрыша потребителя и равновесия рынка?

### *Тема 3.*

Денежные потоки действующего предприятия, содержание категории «свободный денежный поток», прямой и косвенный методы расчета свободного денежного потока.

Основные рекомендации и типовая методика внесения корректировок в данные финансовой отчетности для устранения искажений, вносимых правилами бухгалтерского учета в экономическое содержание финансового результата.

Фундаментальные драйверы роста, анализ возможного темпа роста операционной прибыли на основе модели равновесного роста.

Оценка методом дисконтирования денежных потоков и эффекты леввериджа. Актуальные модели учета влияния финансового леввериджа на ценность компании и стоимость ее капитала.

Модель постоянных темпов роста (модель Гордона) для расчета терминальной компоненты в оценке методом дисконтирования денежных потоков: допущения и ограничения модели, источники потенциальных ошибок в расчетах.

### *Тема 4.*

Агрегированные финансовые драйверы ценности компании и их взаимосвязь с инвестиционными, операционными и финансовыми решениями.

В чем состоит ценностно-ориентированный подход к анализу и обоснованию управленческих решений?

Построение «дерева» драйверов ценности как основа декомпозиции целевой функции управления, методы идентификации ключевых драйверов ценности.

Как связаны между собой относительные преимущества, ключевые факторы успеха и ключевые драйверы ценности?

Создание ценности в сделках приобретения и присоединения бизнеса. Структурированная оценка экономической эффективности сделки.

Ценность контроля и синергетический эффект в сделках приобретения и присоединения: финансовая оценка операционных и финансовых выгод объединения компаний.

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

### **6.1. Основная литература:**

1. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Минасян В.Б., Паламарчук В.П. Корпоративный финансовый менеджмент, М.: «Издательство Юрайт», 2016 <https://www.biblio-online.ru/book/89E2CCAF-62F2-4869-A5A1-15A944DA01BE>
2. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент: видение-цели-изменения. М.: Юрайт, 2016. <https://www.biblio-online.ru/book/A10622EA-FF40-4578-8360->

[001863335627](http://001863335627)

## 6.2. Дополнительная литература:

1. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Стоимость компаний: оценка и управление. М.: Олимп-Бизнес, 2005.
2. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов. / Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2017.
3. Скотт М. Факторы стоимости: Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости. / Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2005
4. Ибрагимов Р.Г. Управление по стоимости как система менеджмента Менеджмент в России и за рубежом. 2004, №6.

## 6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов:

1. Ashworth G., Warner A. Value Based Management: Delivering Superior Shareholder Value. Prentice Hall, 2001
2. McTaggart M., Kontes P.W. Mankins M.C. The Value Imperative: Managing for Superior Shareholder Returns. The Free Press, 1994.
3. Arnold G., Davies M. Value Based Management: Context and Application John Wiley & Sons, 2000.
4. Young S.D., O'Byrne S.F. EVA and Value-Based Management: A Practical Guide to Implementation. McGraw-Hill Professional, 2000.
5. Haspeslagh, P., Noda, T., Boulos, F. It's Not Just About the Numbers. Harvard Business Review 79, 2002.
6. Jensen M.C. Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, Business Ethics Quarterly, 12 (1), 2002.
7. Fernandez P. Valuation Methods and Shareholder Value Creation. Academic Press, 2002.
8. Rappaport A. Creating Shareholder Value. The Free Press, 1998.
9. Mills R.W. Managerial Finance, Shareholder Value and Value Based Management: Linking Business Performance and Value Creation Mars Business Associates, 1999.
10. Knight J.A. Value Based Management: Developing a Systematic Approach to Creating Shareholder Value, Irwin Professional Publishing, 1997.
11. Stewart G.B. The Quest for Value: The EVA<sup>TM</sup> Management Guide. Harperbusiness, 1991.
12. Reimann B. Managing for Value: A Guide to Value-Based Strategic Management. Basil Blackwell, 1990
13. Koller T., Goedhart M., Wessels D. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies, 6th ed., John Wiley & Sons, 2015/

## 6.4 Интернет-ресурсы.

Электронные библиотеки статей со свободным доступом к информации.

<a href="http://www.ssrn.com">www.ssrn.com</a>	на английском языке
<a href="http://www.econpapers.repec.org">www.econpapers.repec.org</a>	на английском языке
<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>	библиотека опубликованных научных статей на русском языке
<a href="http://www.cfin.ru">www.cfin.ru</a>	на русском языке
<a href="http://www.gaap.ru">www.gaap.ru</a>	на русском языке

Сайты ведущих компаний-консультантов по «управлению ценностью».

Marakon Associates	<a href="http://www.marakon.com">www.marakon.com</a>
L.E.K Consulting	<a href="http://www.lekconsulting.com">www.lekconsulting.com</a>
Stern Stewart & Co	<a href="http://www.sternstewart.com">www.sternstewart.com</a>
CSFB HOLT	<a href="http://www.csfb.com/institutional/csfb_holt/index.shtml">http://www.csfb.com/institutional/csfb_holt/index.shtml</a>

BCG	<a href="http://www.bcg.com">www.bcg.com</a>
Finegan & Company LLC	<a href="http://www.shareholdervalue.com">www.shareholdervalue.com</a>
VBM Consulting	<a href="http://www.vbm-consulting.com">www.vbm-consulting.com</a>

Информационные «Value Based Management» порталы.

[www.valuebasedmanagement.net](http://www.valuebasedmanagement.net)

[www.valuebasedmanagement.com](http://www.valuebasedmanagement.com)

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

Занятия проводятся в учебных аудиториях, оснащенных рабочим местом преподавателя (стол, стул, кафедра), рабочими местами студентов (столы, стулья) по количеству студентов, доской меловой или белой для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).

Используется следующее программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 LTSC 1607

Microsoft Office Professional 2016

Acrobat Professional AcademicEdition License Russian