

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

---

Институт Бизнеса и Делового Администрирования

Утверждена  
Директором ИБДА  
(в составе ДПП)  
Протокол УС ИБДА от 17.04.2025, №5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Финансовый трекинг**

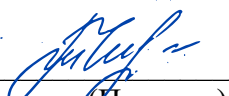
по дополнительной профессиональной программе  
профессиональной переподготовки  
«Мастер делового администрирования -  
Master of Business Administration (MBA) -  
Professional MBA «Стратегические финансы»

Форма обучения - очно-заочная

Москва, 2025 г.

Автор-составитель  
Преподаватель-консультант

(Ф.И.О.)

  
(Подпись)

Чибиняева Татьяна Павловна

## Содержание

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	5
4.1 Структура дисциплины .....	5
4.2 Содержание дисциплины .....	6
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	8
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ .....	8
6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости .....	8
6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации .....	8
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	9
7.1 Основная литература. ....	9
7.2 Дополнительная литература. ....	10
7.3 Интернет источники. ....	10
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	10

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины «Финансовый трекинг» является формирование у слушателей представления о деятельности в сфере финансового консультирования, направленного на определение и формулирование стратегических финансовых целей бизнеса, плана по их достижению и достижения результатов.

Задачами дисциплины «Финансовый трекинг» являются:

1. Обучение методологии постановки и достижения целей: Овладение инструментами и технологиями финансового трекинга, которые позволяют генерировать и проверять гипотезы, анализировать данные для достижения поставленной цели.
2. Формирование навыков приоритизации: Развитие умения выделять основные цели из потока текущих задач, что обеспечивает более эффективное распределение ресурсов и времени.
3. Практическое применение полученных знаний: Применение изученных инструментов в реальных бизнес-процессах для инициирования процессов внедрения или доработки систем учета, нужных для анализа и принятия решений.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Специальные профессиональные компетенции или трудовые функции совершенствуются) СК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление финансовой деятельностью	Способность анализировать финансовые документы; оценивать финансовую гибкость и потенциал роста компании; выработать оптимальную для компании финансовую политику с ориентацией на ее устойчивое развитие (СК-3)	- методологий постановки и достижения бизнес-целей, генерации и проверки гипотез для достижения целей. - методов анализа данных и адаптации стратегий в соответствии с ними. - современных тенденций в финансовом консультировании и инструментов финансового управления	-осуществлять эффективную коммуникацию по вопросам целеполагания Команд из педагогической позиции с использованием проблематизирующих вопросов. -формировать сценарии встреч с Командами в рамках реализуемого сопровождения.	-навыки анализа и оценки финансовой информации для принятия обоснованных управленческих решений; разработки финансовых стратегий и планов, управления рисками и оптимизации бюджетов; навыки консультирования по вопросам финансового улучшения и планирования на основе анализа

				финансовых показателей; навыки проведения финансового анализа, оценки проектов и инвестиций с точки зрения рентабельности и рисков
--	--	--	--	--

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2- Объем дисциплины

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>		16/4	
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8/4	
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>		12	
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	Зачет	
	<b>час.</b>	2	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>		30/4	

### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1 Структура дисциплины

Таблица 3- Содержание разделов дисциплины, виды занятий и формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименован ие тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)			С Р	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательн ых технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	Форм а текущ его контр оля успев аемос ти <sup>1</sup> ,	Форм а проме жуточ ной аттест ации	
			Вс его	Контактна я работа			Все го	Контактн ая работа						
				Л	Л З			ПЗ	Л	Л З				П З
1.	Тема 1. Понятие и значимость финансового трекинга	4		2			2						3/2	
2.	Тема 2. Методологии постановки и достижения бизнес-целей	6/1	4/1	2		2/1	2							
3.	Тема 3. Управление ресурсами и фокусировка	5/1	3/1	1		2/1	2							
4.	Тема 4. Рефлексия и персональное развитие	5/1	3/1	1		2/1	2					К		
5.	Тема 5. Инструменты и практики финансового трекера	8/1	4/1	2		2/1	4							
	Итого:	28/ 4	16/ 4	8		8/4	12							
Подготовка и сдача экзамена/зачета												3 /2		
Всего		30/ 4	16/ 4	8		8/4	12					2		

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: кейс (К)

## 4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
Тема 1. Понятие и значимость финансового трекинга	<ul style="list-style-type: none"><li>- Введение в финансовый трекинг и его роль в достижении бизнес-целей.</li><li>- Разработка сформулированной цели и плана ее достижения.</li><li>- Стратегическое планирование и финансовая аналитика.</li></ul>
Тема 2. Методологии постановки и достижения бизнес-целей	<ul style="list-style-type: none"><li>- Определение бизнес-целей и их приоритетов.</li><li>- Генерация и проверка гипотез для достижения целей.</li><li>- Анализ данных и адаптация стратегий в соответствии с ними.</li></ul>
Тема 3. Управление ресурсами и фокусировка	<ul style="list-style-type: none"><li>- Определение ресурсов и условий, необходимых для достижения целей.</li><li>- Приоритезация задач и фокусировка на ключевых целях.</li><li>- Стратегии масштабирования бизнеса и развития направлений.</li></ul>
Тема 4. Рефлексия и персональное развитие	<ul style="list-style-type: none"><li>- Развитие навыка самоанализа и рефлексии.</li><li>- Эффективные методы обратной связи и ответственности перед наставниками.</li><li>- Обучение и развитие команды топ-менеджеров и владельцев бизнеса.</li><li>- Психологические аспекты финансового трекинга</li></ul>
Тема 5. Инструменты и практики финансового трекера	<ul style="list-style-type: none"><li>- Создание и использование дорожной карты для достижения цели.</li><li>- Инструменты анализа и оценки бизнес-процессов.</li><li>- Работа с цифрами и финансовыми отчетами</li></ul>

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Обучение по дисциплине «Финансовый трекинг» предполагает освоение учебного материала в процессе контактной (лекции и практические занятия) и самостоятельной работы слушателей. Практические занятия предполагают их проведение при активном участии и взаимодействии слушателей с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций посредством проведения мероприятий текущего контроля успеваемости в форме устного опроса. С целью обеспечения успешного освоения учебного материала слушатель обязан готовиться к лекционному занятию, поскольку оно является важнейшей формой реализации дисциплины.

Самостоятельная работа по подготовке к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;

- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечня знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к промежуточной аттестации (экзамен, зачет). К промежуточной аттестации необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней освоения данной дисциплины. В самом начале познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины;
- перечнем знаний, умений и навыков, которыми слушатель должен овладеть;
- тематическими планами лекций и семинарских занятий;
- материалами текущего контроля успеваемости;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к промежуточной аттестации.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний, умений и навыков, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для успешного прохождения промежуточной аттестации.

Таблица 5 - Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Номер раздела (темы)	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов, (ч.)
1	Анализ рисков и стратегии их минимизации	4
2	Цифровые инструменты в финансовом трекинге	4
3	Этика и социальная ответственность в финансовом консультировании	4
Итого:		12

## **6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости проводится в форме разбора конкретных ситуаций в аудитории на занятиях в режиме деловых игр.

### **6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет проводится в виде развернутых ответов на все вопросы:



### Тема 1.

1. Что такое финансовый трекинг и какое значение он имеет в контексте управления бизнесом?
2. Какие основные компоненты входят в процесс финансового трекинга?
3. В чем состоит роль финансового трекинга в достижении целей бизнеса?
4. Как можно разработать четкую цель для финансового трекинга и какой план следует составить для ее достижения?
5. Какие шаги включает в себя стратегическое планирование в рамках финансового трекинга?
6. Объясните значение финансовой аналитики в процессе финансового трекинга.
7. Какие инструменты и методы используются в финансовом трекинге для анализа финансовой информации?
8. Приведите пример, как финансовый трекинг может помочь в решении проблемы снижения доходности бизнеса.
9. Какие показатели и метрики следует применять для оценки эффективности финансового трекинга?
10. Обсудите важность установления KPI (ключевых показателей эффективности) в контексте финансового трекинга и их влияние на достижение бизнес-целей.

### Тема 2

1. Опишите процесс определения бизнес-целей и перечислите ключевые аспекты, на которые следует обратить внимание при их формулировке.
2. Какие методы можно использовать для определения приоритетов среди различных бизнес-целей?
3. Объясните, почему генерация гипотез является важным этапом в достижении бизнес-целей и какие методы могут быть использованы для этого.
4. Как проводится процесс проверки гипотез? Приведите примеры инструментов, которые могут быть использованы в этом процессе.
5. В чем заключается роль анализа данных при достижении бизнес-целей и какие виды анализа наиболее эффективны в данном контексте?
6. Какие стратегии адаптации могут быть применены в случае, если результаты анализа данных указывают на необходимость изменений в плане достижения целей?
7. Объясните принципы успешной приоритизации задач и целей в контексте финансового трекинга. Почему важно уметь расставлять приоритеты?
8. Какие факторы следует учитывать при переходе от генерации гипотез к их проверке и последующему анализу данных в финансовом трекинге?
9. Приведите примеры, как эффективный анализ данных может повлиять на повышение успеха в достижении бизнес-целей.
10. Какие основные ошибки могут произойти на этапе генерации гипотез и как их избежать, чтобы обеспечить достижение поставленных бизнес-целей?

### Тема 3

1. Каким образом определяются основные ресурсы и условия, необходимые для достижения стратегических целей в контексте финансового трекинга?
2. Почему важна приоритизация задач при управлении ресурсами и какие методы можно применять для эффективной фокусировки на ключевых целях?
3. Объясните, как стратегии масштабирования бизнеса связаны с управлением ресурсами и фокусировкой на основных направлениях развития.
4. Какие инструменты и методы финансового трекинга могут помочь в определении приоритетных направлений развития и управлении бизнес-ресурсами?

5. Приведите примеры успешного применения финансового трекинга для развития конкретных бизнес-направлений. Как были реализованы стратегии масштабирования?
6. В чем заключается взаимосвязь между анализом ресурсов и формулированием приоритетных целей в рамках финансового трекинга?
7. Какие принципы следует учитывать при распределении ресурсов для достижения максимальной эффективности деятельности и ускорения процесса достижения целей?
8. Как можно оценить эффективность распределения ресурсов и фокусировки в рамках стратегии масштабирования бизнеса?
9. Какие сложности могут возникать при управлении ресурсами и фокусировке на ключевых целях и как их можно преодолеть с помощью финансового трекинга?
10. Объясните роль планирования и мониторинга в процессе управления ресурсами для достижения стратегических финансовых целей бизнеса.

#### Тема 4.

1. Какова роль рефлексии в процессе финансового трекинга и как она влияет на личностное развитие предпринимателя?
2. Какие методы самоанализа наиболее эффективны при работе над финансовыми целями и как их можно применить на практике в работе трекера?
3. Какие существуют методы обратной связи во время финансового трекинга и как они могут способствовать повышению ответственности перед финансовыми трекерами?
4. В чем заключается важность обучения и развития команды топ-менеджеров и владельцев бизнеса в контексте финансового трекинга?
5. Каковы психологические аспекты финансового трекинга, и почему они имеют значение для успешного достижения финансовых целей?
6. Опишите процесс рефлексии после достижения или не достижения финансовой цели. Какие шаги следует предпринять для улучшения результатов в будущем?
7. Как можно развивать навык ответственности предпринимателя перед финансовым трекером и как это влияет на успешность финансовых проектов?
8. Какие практические стратегии можно применить для повышения эффективности совместной работы и развития команды топ-менеджеров в рамках финансового трекинга?
9. Как рефлексия и самоанализ помогают в корректировке финансовой стратегии бизнеса? Приведите примеры.
10. Как финансовый трекинг способствует развитию личных компетенций и как это может быть использовано для улучшения общих бизнес-результатов?

#### Тема 5

1. Что такое дорожная карта в контексте финансового трекинга и каковы её ключевые элементы для достижения финансовых целей?
2. Какие инструменты анализа бизнес-процессов являются наиболее эффективными в рамках финансового трекинга и почему?
3. В чем заключается значение финансовых отчетов для работы финансового трекера и какие отчеты наиболее важны?
4. Как можно использовать дорожную карту для идентификации и преодоления потенциальных препятствий на пути к достижению финансовых целей?
5. Опишите процесс работы с цифрами и финансовыми данными для анализа эффективности бизнес-процессов. Какие метрики могут быть использованы?
6. Каковы основные шаги при создании дорожной карты для финансовой цели и какие инструменты могут быть использованы на каждом этапе?
7. Какие примеры практического применения инструментов финансового трекинга в реальных бизнес-ситуациях вы можете привести?

8. В каких ситуациях анализ и оценка бизнес-процессов могут потребовать пересмотра дорожной карты, и как соответствующие изменения могут быть внедрены?
9. Какие ошибки чаще всего допускают при работе с финансовыми отчетами и как их избежать?
10. Объясните, как финансовый трекер может использовать дорожную карту и анализ бизнес-процессов для оптимизации распределения ресурсов и улучшения финансовых показателей предприятия.

Таблица 6 – Оценивание слушателя на зачете по дисциплине

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Основная литература

- 7.1.1. Калинин Евгений. Фокусируйся : Как перестать страдать и начать делать бизнес / Евгений Калинин. 2023г.
- 7.1.2. Джино Викман Бизнес-трекинг. Как повысить прибыль компании с помощью ключевых показателей эффективности, М.: Бомбора, 2022.
- 7.1.3. Лимитовский М. А., Паламарчук В. П. , Лобанова Е.А. Корпоративный финансовый менеджмент. М.: Ю-райт, 2024.
- 7.1.4. Коллинз, Джим С. От хорошего к великому : почему одни компании совершают прорыв, а другие нет... / Джим Коллинз ; перевод с английского Павла Павловского ; под редакцией Василия Дерманова. - . - 25-е изд. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2022. -
- 7.1.5. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник для вузов / Т. Г. Касьяненко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024.
- 7.1.6. Вавилов С. А., Ермоленко К. Ю. Финансовая математика. Стохастический анализ. М.: Юрайт. 2024. 245 с.

## **7.2. Дополнительная литература**

7.2.1. Чибиняева Т. Главный по финансам. Как стать сильным финансовым директором. М.: Альпина Паблишер, 2023

7.2.2. Кулагин В. и др. Digital @ Scale Настольная книга по цифровизации бизнеса М.: Альпина Паблишер, 2024

7.2.3. Трекинг по карьере в финансах 2020-2025: автоматизация, финтех и новые профессии будущего / [авт.-сост.]. — 2025. — 4,6 МБ. — Режим доступа: <https://finacademy.net/materials/books/tracking-po-karere-v-finansah>

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

В учебном процессе используется компьютерное и мультимедийное оборудование для демонстрации слайдов по темам лекций с использованием лицензионного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, PowerPoint). Аудитория должна быть укомплектована необходимым количеством столов и стульев с расчетом на каждого слушателя группы, белой доской 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).