

**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
Управление рабочим капиталом**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
профессиональной переподготовки**

Школа финансового директора

**очно-заочная форма обучения с использованием дистанционных
образовательных технологий**

Москва, 2025 г.

Автор-составитель

A handwritten signature in blue ink, consisting of several stylized, overlapping loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Иевлев Сергей Геннадьевич

(ученое звание, ученая степень, должность)

(Подпись)

(Ф.И.О.)

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	7
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	9
7 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13
7.1 Основная литература.	13
7.2 Дополнительная литература.....	13
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Управление рабочим капиталом» является рассмотрение и применение основных экономических и стратегических приемов по эффективному управлению оборотными средствами организации.

Задачи дисциплины «Управление рабочим капиталом»:

- рассмотреть методы управления дебиторской и кредиторской задолженностями;
- сформировать навыки управления денежными средствами предприятия в современных условиях;
- рассмотреть методы организации системы управления рабочим капиталом на предприятии.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются) СК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление финансовой деятельностью	Способность управлять процессом формирования и использования оборотного капитала компании (СК-9)	- основных понятий современной теории управления финансами; – знание международных стандартов финансовой отчетности; - методов управления дебиторской и кредиторской задолженностями; - состава элементов оборотного капитала; - инструментов управления и выбора оптимального решения	- управлять денежными средствами предприятия – анализ структуры и движения денежных средств различными методами; - планирование денежных потоков; - формировать бюджет движения денежных средств.	- навыки организации системы управления оборотным капиталом на предприятии; – навыки выбора оптимальных источников финансирования; - навыки анализа и планирования структуры оборотного капитала.

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.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	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	
Самостоятельная работа слушателя (СР)		14	
Промежуточная аттестация	форма	Зачет 2	
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		32/4	

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	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточн ой аттестации
			Все го	Контактная работа				Всего	Контактная работа				
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
1.	Определение оборотного капитала. Классификация его составляющих	3	1	1			2						
2	Место управления оборотным капиталом в общей системе управления предприятием	6	2	2			4						ПЗ
3	Управление дебиторской и кредиторской задолженности ми	7/2	5/2	1		4/2	2						ПЗ
4	Управление запасами	7/2	5/2	1		4/2	2						ПЗ
5	Управление денежными	4	2	2			2						

¹ Формы текущего контроля успеваемости: Практическое задание (ПЗ)

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточн ой аттестации
			Все го	Контактная работа				Всего	Контактная работа				
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
	средствами, краткосрочным и финансовыми вложениям												
6	Организация системы управления оборотным капиталом на предприятии	3	1	1			2						
Итого:		30/4	16/4	8		8/4	14						
Подготовка и сдача экзамена/зачета												3 (Т) 2	
Всего		32/4	16/4	8		8/4	14					2	

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
Тема 1. Определение оборотного капитала. Классификация его составляющих	Активы. Пассивы. Основные термины и показатели финансово-экономического управления. Сегментная отчетность. Операционный цикл предприятия.
Тема 2. Место управления оборотным капиталом в общей системе управления предприятием	Основы контроллинга. Системы управления.
Тема 3. Управление дебиторской и кредиторской задолженностями	Определение ДЗ и КЗ. Экспресс-анализ ДЗ. Анализ ДЗ по данным управленческого учета. Факторинг. Автоматизация управления ДЗ и КЗ.
Тема 4. Управление запасами	Система управления запасами ТМЦ. Оптимизация размера запасов. Оптимальный размер заказа. Классификации запасов по методу А-В-С.
Тема 5. Управление денежными средствами, краткосрочными финансовыми вложениям	Отличие денежного потока от прибыли. Совокупный, ликвидный и свободный денежные потоки. Отчет о движении денежных средств (Косвенный метод). Выбор эффективных форм регулирования.

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
Тема 6. Организация системы управления оборотным капиталом на предприятии	Отличия системы исполнения бюджета от системы контроля и анализа исполнения бюджета. Управление договорами и авторизация. Бюджетный анализ и контроль. Финансовая структура компании.

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

Обучение по дисциплине «Управление рабочим капиталом» предполагает изучение в процессе контактной (лекции и практические работы) и самостоятельной работы слушателей. Практические занятия предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий в виде опроса. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса:

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 зачету. К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми слушатель должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;

- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету

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

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

Номер раздела (темы)	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов, (ч.)
1	Активы. Пассивы. Основные термины и показатели финансово-экономического	2
2	Основы контроллинга	4
3	Автоматизация управления ДЗ и КЗ.	2
4	Оптимальный размер заказа. Классификации запасов по методу А-В-С	2
5	Отчет о движении денежных средств (Косвенный метод).	2
6	Финансовая структура компании	2
Итого:		14

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

6.1 Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль успеваемости проводится в форме выполнения практических заданий
Примеры заданий

Тема 3: Управление дебиторской и кредиторской задолженностями

Пример типового практического задания

По приведенным в таблице данным рассчитать среднюю продолжительность оборота (периода погашения) дебиторской задолженности и кредиторской задолженности поставщикам в отчетном и базисном годах (в днях). Оценить соответствие периода оборота дебиторской и кредиторской задолженности.

Показатель	Предыдущий год	Отчетный год

1. Выручка от продаж, тыс. руб.	3550	4520
2. Себестоимость проданной продукции, тыс. руб.	2670	3280
3. Среднегодовая балансовая величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	638	755
4. Среднегодовая балансовая величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	565	629
5. Средняя продолжительность оборота (погашения) дебиторской задолженности, дни*		
6. Средняя продолжительность оборота (погашения) кредиторской задолженности поставщикам, дни*		

Тема 4: Управление запасам и денежными средствами

Пример типового практического задания

Задание 1.

Рассчитать средний размер партии, если годовая потребность в определенном виде сырья, определяющая объем его закупки, составляет 2000 тыс. руб. Средняя стоимость размещения заказа – 42 тыс. руб., средняя стоимость хранения единицы сырья – 16 тыс. руб.

Задание 2.

Рассчитать средний размер партии, если годовая потребность в определенном виде сырья, определяющая объем его закупки, составляет 3000 тыс. руб. Средняя стоимость размещения заказа – 56 тыс. руб., средняя стоимость хранения единицы сырья – 10 тыс. руб.

6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет проводится в виде теста.

Вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие оборотного капитала.
2. Актив. Виды активов.
3. Пассив. Виды пассивов.
4. Рабочий капитал.
5. EBIT, EBITDA, NOPLAT и NPAT.
6. Контроллинг.
7. Политика управления оборотными активами.
8. Политика привлечения заемных средств.
9. Политика управления дебиторской задолженностью.
10. Политика управления запасами.
11. Политика управления ДС и КФВ.
12. Определение дебиторской и кредиторской задолженности.
13. Факторы, влияющие на соотношение дебиторской и кредиторской задолженности.
14. Экспресс-анализ дебиторской задолженности.

15. Критический срок оплаты.
16. Коэффициенты инкассации.
17. Факторинг.
18. Зависимый и независимый спрос.
19. Прогноз потребности и его виды.
20. Оптимальный размер заказа.
21. Резервный запас.
22. Метод А-В-С. Особенности.
23. Отличие денежного потока от прибыли.
24. Совокупный денежный поток.
25. Ликвидный денежный поток.
26. Свободный денежный поток.
27. Классификация остатков денежных средств предприятия.
28. Бюджетный анализ и контроль. Этапы.
29. Типы центров ответственности.
30. Принципиальные отличия организации от реорганизации финансовой службы.

Типовой тест:

Тест 1. Одной из задач управления оборотными активами компании является:

1. расчет базовой прибыли на акцию;
2. повышение обоснованности бизнес-планов и нормативов;
3. определение остаточной стоимости основных средств

Тест 2. Какое финансовое последствие можно ожидать при увеличении удельного веса собственного капитала в совокупной величине пассивов:

1. повышение финансовых рисков;
2. снижение инвестиционной привлекательности компании;
3. снижение эффекта финансового рычага.

Тест 3. Какое финансовое последствие можно ожидать при увеличении удельного веса заемного капитала в совокупной величине пассивов:

1. повышение финансовых рисков;
2. повышение финансовой независимости;
3. снижение вероятности банкротства.

Тест 4. Если рентабельность активов (совокупного капитала) выше цены заемных источников средств, то эффект финансового рычага будет большим при условии:

1. заемный капитал > собственный капитал;
2. заемный капитал < собственный капитал;
3. заемный капитал < нераспределенная прибыль.

Тест 5. Показатель средневзвешенной цены (стоимости) капитала (WACC) рассчитывается как:

1. средневзвешенная ставка по всем видам источников финансирования;
2. средневзвешенная ставка по собственным источникам финансирования;
3. средневзвешенная ставка по заемным источникам финансирования;

Тест 6. Коэффициент финансового рычага показывает:

1. какая сумма заемных средств приходится на каждый рубль собственного капитала;
2. какая сумма собственных средств приходится на каждый рубль заемного капитала;
3. какая сумма собственных средств приходится на каждый рубль совокупных пассивов.

Тест 7. Что может стать причиной снижения величины чистых оборотных активов организации?

1. Увеличение долгосрочных обязательств
2. Чистый убыток отчетного года
3. Увеличение уставного капитала

Тест 8. Величина чистых активов организации – 20 млн. руб.; обязательств – 40 млн. руб.; финансовые расходы – 6 млн. руб. Рассчитать эффект финансового рычага, если экономическая рентабельность составляет 25%, а коэффициент налогообложения прибыли – 24%.

1. 6,84%
2. 15,20%
3. 1%

Тест 9. Для оценки эффективности использования оборотных активов необходим анализ:

1. показателей оборачиваемости активов;
2. производственных расходов;
3. чистой прибыли.

Тест 10. Для оценки качества активов необходимо их ранжирование по:

1. источникам приобретения;
2. уровню ликвидности;
3. срочности оплаты.

Тест 10. Для оценки качества активов необходимо их ранжирование по:

4. источникам приобретения;
5. уровню ликвидности;
6. срочности оплаты.

Тест 11. Положительный результат расчета показателя относительной экономии (перерасхода) оборотных средств возможен, если в отчетном периоде произошло:

1. ускорение оборачиваемости оборотных средств;
2. замедление оборачиваемости оборотных средств;
3. сокращение периода оборота оборотных средств.

Тест 12. Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами отражает:

1. Оборачиваемость материально-производственных запасов;
2. Долю материально-производственных запасов, финансируемую за счет собственных источников средств;
3. Долю собственного капитала, используемого для финансирования сырья, материалов.

Тест 13. Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами должен иметь значение:

1. большее, чем значение коэффициента текущей ликвидности;
2. большее, чем значение коэффициента автономии;
3. меньшее, чем доля оборотных активов в совокупных активах.

Тест 14. Коэффициент оборачиваемости краткосрочных кредитов и займов за год рассчитывается по формуле:

- Средняя балансовая величина
1. $\frac{\text{задолженно сти по кредитам и займам} \cdot 360}{\text{Выручка от продаж}}$;
 2. $\frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Среднегодо вая величина}}$;
 3. $\frac{\text{Себестоимость проданной продукции, товаров работ, услуг}}{\text{Среднегодо вая величина}}$.
- задолженно сти по кредитам и займам

Тест 15. Уровень ликвидности баланса определяется сравнением:

1. статей оборотных активов, сгруппированных по степени ликвидности, и постоянных пассивов, сгруппированных по срочности их оплаты;
2. статей активов, сгруппированных по степени ликвидности, и пассивов, сгруппированных по срочности их оплаты;
3. статей внеоборотных активов, сгруппированных по степени ликвидности, и пассивов, сгруппированных по срочности их оплаты.

Тест 16. Коэффициент текущей ликвидности показывает:

1. какая сумма оборотных активов приходится на рубль краткосрочных обязательств;
2. какая сумма внеоборотных активов приходится на рубль долгосрочных обязательств;
3. какая сумма оборотных активов приходится на рубль собственного капитала.

Тест 17. Для признания структуры баланса производственного предприятия удовлетворительной коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами должен иметь значение:

1. более 2;
2. менее 0;
3. не менее 0,1.

Тест 18. Под чистым денежным потоком понимается:

1. нетто-результат движения положительных и отрицательных денежных средств в результате осуществления операций компании
2. приток денежных средств в виде полученной за период выручки от продаж
3. разница между притоком денежных средств в виде полученной выручки от продаж и оттоком денежных средств за период

Тест 19. Косвенный метод анализа денежных средств позволяет:

1. определить коэффициенты финансовой устойчивости организации
2. оценить структуру положительных и отрицательных денежных потоков организации
3. дать оценку причин несоответствия величин чистой прибыли и чистого денежного потока за анализируемый период

Тест 20. При использовании косвенного метода анализа денежных потоков корректируется:

1. сумма остатка дебиторской задолженности на конец периода

2. сумма остатка денежных средств на конец периода
3. сумма чистой прибыли за период

Тест 21. Об активности инвестиционной деятельности компании свидетельствует:

1. отрицательное значение чистого денежного потока по инвестиционной деятельности
2. положительное значение чистого денежного потока по инвестиционной деятельности
3. положительное значение чистого денежного потока по финансовой деятельности

Тест 22. При использовании косвенного метода анализа денежных потоков, увеличение остатка дебиторской задолженности за период необходимо:

1. прибавить к сумме чистой прибыли;
2. вычесть из суммы чистой прибыли;
3. оставить показатель чистой прибыли без изменения.

Тест 23. Прямой метод анализа денежных потоков позволяет:

1. установить достаточность чистого денежного потока по текущей (операционной) деятельности для финансирования инвестиционных вложений;
2. оценить эффективность инвестиционной деятельности;
3. рассчитать влияние факторов на формирование прибыли от продаж.

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.

1. Лимитовский, М. А. Корпоративный финансовый менеджмент : учебно-практическое пособие / М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, Е. Н. Лобанова ; ответственный редактор Е. Н. Лобанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 990 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-9916-3693-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488229>
2. Чертыковцев, В. К. Производственный и операционный менеджмент : учебник для вузов / В. К. Чертыковцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 75 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14319-5. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567860> (дата обращения: 16.07.2025)

3. Воронова, Е. Ю. Управленческий учет : учебник для вузов / Е. Ю. Воронова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 428 с. — ISBN 978-5-534-00500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468460>

7.2 Дополнительная литература.

1. «Управление оборотным капиталом. Опыт практиков - ЗАО "Акцион-Медиа" , 2014
2. Снитко Л.Т. Красная Е.Н Управление оборотным капиталом организации – М.:РДЛ, 2002 г.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В учебном процессе используется компьютерное и мультимедийное оборудование для демонстрации слайдов по темам лекций с использованием лицензионного и 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)