

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

Институт бизнеса и делового администрирования

Утверждена

ученым советом РАНХиГС

(в составе ДПП)

Протокол от 20.01.2026 г., № 1

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки**

Школа финансового директора

Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

Москва, 2026 г.

Автор(ы)–составитель(и) и разработчик:

д.э.н., профессор

ИБДА РАНХиГС

(подпись)



Паламарчук В.П.

Оглавление

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	4
2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ.....	4
3. ФОРМЫ И ОБЪЕМ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	17
4. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВЫМ АТТЕСТАЦИОННЫМ ИСПЫТАНИЯМ.....	17
5. РУКОВОДСТВО И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ИТОГОВОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ	17
6. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ, ОБЪЕМУ И СТРУКТУРЕ ИТОГОВОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ	18
7. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	20
8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	21
8.1. Оценочные средства для итоговой квалификационной работы	21
9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	23
9.1 Нормативно-правовые документы	23
9.2 Основная литература	24
9.3 Дополнительная литература.....	25
9.4 Интернет-ресурсы	25
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	26
Индикаторы сформированных компетенций	26

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Цель итоговой аттестации заключается в оценке уровня профессиональной компетентности слушателей в области экономики, менеджмента, корпоративных финансов и предпринимательских финансов.

Задачами Итоговой аттестации в соответствии с ключевым видом профессиональной деятельности – Управление финансовой деятельностью – являются:

- определить уровень практической подготовки слушателей к выполнению профессиональных задач;
- определить готовность слушателей к следующим видам профессиональной деятельности: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития, обеспечение эффективной работы системы управления рисками, деятельность по управлению ценными бумагами;
- оценить способность слушателей на современном уровне решать задачи профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

Школа финансового директора

Таблица 1 – Результаты освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки Школа финансового директора

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды (ОПК ОС – 1)	- структуры органов управления корпорации, внутрикорпоративных отношений; - природы уставного капитала, как основы внутрикорпоративных отношений и управления;	- оптимизировать структуру органов корпорации, ориентированных на различные модели организации и управления бизнеса - формировать компетенцию органов корпорации, ориентированную на различные модели организации и управления бизнеса	- владение навыками и многообразными методами изменения уставного капитала для структурирования внутрикорпоративных отношений

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК ОС-2)	<p>-методов использования финансовой математики в количественном анализе финансовых операций,-методов и моделей временных рядов, используемых для расчетов и анализа финансовых процессов-математических методов анализа непрерывных процессов в финансах, финансовых показателей оценки активов</p> <p>- потребностей в информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкурентным задачам управления</p> <p>- способов отражения</p>	<p>- применять методы теории вероятностей и математической статистики при анализе финансовых процессов с наличием неопределенности результата;</p> <p>- применять знание количественных методов анализа непрерывных процессов в ценообразовании опционов, на рынках облигаций.</p> <p>- использовать основы теории измерений, классификации показателей и приемы разработки и эксплуатации системы показателей фирмы для формирования системы управления фирмой</p>	<p>- способность применения методов теории вероятностей и математической статистики при анализе финансовых процессов с наличием неопределенности результата;</p> <p>- современными математическими моделями оценки и анализа финансовых операций и процессов.</p>

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей (ОПК ОС-3)	- методов управления организационными изменениями; основных положений теории и практики управления изменениями, - ключевых показателей деятельности успешных компаний - основных теорий и стилей лидерства и особенностей их применения в практической деятельности	- управлять процессом реализации изменений, - прогнозировать риски и ограничения внешней бизнес-среды, эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций	- навыки проведения ситуационного анализа, разработки программ изменений, эффективной реализации изменений, навыки сквозной системы планирования, выбора формы подготовки и принятия управленческих решений
Управление маркетинговой деятельностью	Способность формирования маркетинговой стратегии организации в условиях конкурентной рыночной среды (ПСК-1)	- механизмов функционирования маркетинга как стратегии компании - концепции ценового сегментирования и субсегментирования - механизма максимизации прибыли компании в рамках реализации концепции маркетинга как стратегии; механизма маркетингового ценообразования, подходов к формированию ценовой стратегии,- существующих систем и методов ценообразования	- разрабатывать маркетинговую стратегию развития компании в условиях гипертурбулентной рыночной среды, использовать инструменты маркетингового ценообразования в процессе формирования стратегии развития компании, использовать в процессе управления маркетинговой деятельностью компании механизмы маркетингового ценообразования	- навыки использования инструментов маркетинга как стратегии развития компании в процессе формирования эффективной системы управления компанией
Составление и представление бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта	Способен составлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность, проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками (ПСК-2)	- взаимосвязей элементов отчетности, влияния методов учетной политики на финансовый результат деятельности организации и финансовые показатели отчетности	- применять методы учетной политики, принципы оценки отдельных показателей отчетности	- навыки формирования учетной политики компании; - навыки применения методов учетной политики и методов оценки отдельных показателей отчетности по данным финансовой отчетности

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Стратегическое корпоративное управление рисками	Способность определения стратегии организации в части развития и поддержки системы управления рисками, осуществлять анализ и оценку финансовых рисков, разрабатывать меры по их оптимизации, умение моделировать, измерять и оптимизировать риски компании, разрабатывать комплексную систему корпоративного риск-менеджмента (ПСК-3)	<ul style="list-style-type: none"> - фундаментальных теоретических основ корпоративного и финансового риск-менеджмента; - методов расчета и оптимизации финансовых рисков 	<ul style="list-style-type: none"> - учитывать риски при принятии управленческих решений в стратегическом, тактическом и оперативном управлении; - моделировать, измерять и оптимизировать риски компании 	<p>владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами оценки и анализа рыночных и специфических рисков в различных условиях развития внешней среды; - способностью разрабатывать и принимать управленческие решения в области финансирования и инвестирования с учетом оценок величин рисков; - навыками разработки комплексной системы корпоративного риск-менеджмента
Деятельность по управлению ценными бумагами	Способность анализировать состояние рынка ценных бумаг, рынка производных финансовых инструментов, применять методы анализа и оценки корпоративных ценных бумаг, производных финансовых инструментов (ПСК-4)	<ul style="list-style-type: none"> - основных видов ценных бумаг, особенностей их конструирования, порядка выпуска и обращения, основных принципов определения их стоимости - применения количественных методов анализа динамики цены ценных бумаг; - расчета доходности операций с ценными бумагами; - анализа публичной информации о ценных бумагах. 	<ul style="list-style-type: none"> - применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами - применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами 	<ul style="list-style-type: none"> - практические навыки, позволяющие самостоятельно совершать операции с ценными бумагами и рассчитывать их эффективность - навыки определения стоимости и доходности ценных бумаг; - навыки применения методов инвестиционного анализа ценных бумаг.
Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации	Способность стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПСК-5)	<ul style="list-style-type: none"> - методы долевого, долгового и смешанного финансирования бизнеса; - формы и способы распределения прибыли и передвижения капиталов между проектами; - методы заключения акционерных соглашений и структурирования бизнеса; - способы расчет экономически обоснованного размера заказа; 	<ul style="list-style-type: none"> - применять методы расчета бесперебойного снабжения производства сырьем и материалами; - применять методы оценки надежности контрагента до вступления в сделку; - эффективно применять методы управления коллективом в условиях ограниченного бюджета на персонал; - применять методы ранней диагностики и управления рисками 	<ul style="list-style-type: none"> - навыки определения наиболее благоприятного региона и места для основания нового бизнеса; - приемы управления (руководства) коллективом производственной компании; - методы ведения переговоров с сооснователями бизнеса; - навыки построения коммерческой стратегии бизнеса, продвижения бренда на рынок.

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
		<p>-основ юнит-экономики: основных принципов и концепции юнит-экономики, включая теорию рационального выбора, анализа предпочтений, теорию игр и другие.</p> <p>-методов анализа рисков: различных методов анализа и управления рисками в бизнесе,</p> <p>-методов оценки бизнес-проектов: методов оценки эффективности бизнес-проектов, моделирования бизнес-процессов: применения различных математических и статистических методов для моделирования и анализа бизнес-процессов, прогнозирования результатов и оптимизации деятельности предприятия.</p>	<p>компания в сфере производства, финансов, взаимоотношений с контрагентами и государственными органами;</p> <p>- эффективно анализировать бизнес-ситуации, оценивать обоснованные решения.</p> <p>- анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений.</p> <p>-принимать решения на основе анализа данных и учета рисков,</p> <p>- выбирать оптимальные стратегии и действия.</p> <p>- создавать математические модели бизнес-процессов, а также прогнозировать и оптимизировать результаты деятельности предприятия.</p>	<p>- эффективно анализировать бизнес-ситуации, оценивать риски и принимать обоснованные решения.</p> <p>- анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений.</p> <p>-принимать решения на основе анализа данных и учета рисков,</p> <p>- выбирать оптимальные стратегии и действия.</p> <p>- создавать математические модели бизнес-процессов, а также прогнозировать и оптимизировать результаты деятельности предприятия.</p>
Управление цифровой трансформацией организации, региона, страны	Способность управлять цифровой стратегией организации (региона, страны) (ПСК-6) ⁶	- методов и инструментов цифровой трансформации бизнеса	- формировать стратегии цифровой трансформации предприятия.	- владеть навыками применения цифровых инструментов в системе управления предприятием.

<p>Управление финансовой деятельностью</p>	<p>Обладание знаниями и навыками построения системы управленческого учета, управления затратами, бюджетирования, финансового планирования и прогнозирования для формирования представления о будущем состоянии объекта управления (СК-1)</p>	<p>принципов управления переменными затратами; системы учета затрат в связи с особенностями технологии и организации производства, проведения затрат - отличий Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; - особенностей организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); - системы учета издержек в связи с особенностями технологии и организации производства - методов учета прямых затрат, распределения косвенных затрат на объекты учета; - классификации затрат; - отличия Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; - особенностей организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); - системы учета издержек в связи с особенностями технологии и организации производства - всех современных методов бизнес-планирования, бюджетного планирования, контроля и оперативного планирования</p>	<p>- умеет применять модели формирования маржинальной прибыли; строить системы калькулирования и анализа себестоимости, модели формирования издержек; обосновывать взаимосвязи управленческого, финансового учета и общего менеджмента - распределять комплексные издержки на объекты учета; реализовать постатейное и многоуровневое распределение косвенных затрат; - использовать Standard Costing для оценки работы подразделений и мотивации; анализировать безубыточность - разрабатывать бизнес-планы и бюджеты, а также системы контроля и анализа исполнения бюджетов для предприятий любой отрасли</p>	<p>- навыки подготовки аналитических материалов по проведенным исследованиям в области управленческого учета - навыками применения на практике принятия эффективных управленческих решений по оптимизации и управлению затратами. - навыки распределения косвенных затрат на объекты учета, учета прямых затрат, ведения учета с использованием Standard Costing; - навыки применения современных методов учета и планирования затрат, калькулирования себестоимости затрат, принятия эффективных решений по оптимизации затрат; - навыки применения на практике принятия эффективных управленческих решений по оптимизации и управлению затратами. - навыки разработки бизнес-планов и бюджетов, а также систем контроля и анализа исполнения бюджетов для предприятий любой отрасли; Навыки балансировки бизнес-планов и бюджетов</p>
--	--	--	--	---

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	Способность анализировать отчетность: бухгалтерскую, аналитическую, управленческую, - и применять на этой основе новейшие алгоритмы финансовой диагностики, владение навыками организации и проведения внутреннего аудита, а также способностью формировать налоговую политику предприятия и регулировать схемы налогообложения (СК-2)	<p>- целей и задач анализа финансовой отчетности; теоретических основ анализа финансовой отчетности; связи анализа финансовой отчетности с другими дисциплинами;</p> <p>- методов и приемов проведения анализа</p> <p>- теоретических основ, базовых принципов, концепций, приемов и методов комплексной диагностики финансового состояния как западной, так и российской компаний, а также современных алгоритмов, позволяющих производить количественные оценки скорости и динамики развития компания в историческом и прогнозном ракурсах;</p> <p>- содержания и методов стратегического финансового планирования (финансового прогнозирования и контроля), понятийного аппарата стратегического управления рабочим капиталом, базовых принципов формирования финансовых стратегий, основных</p>	<p>- проводить факторный анализ детерминированных моделей (метод цепных подстановок, абсолютных разниц, интегральный метод и др.);</p> <p>- применять математические методы анализа финансовой отчетности: корреляционно-регрессионный анализ, матричные методы, и др.</p> <p>- проводить системный финансовый анализ с использованием унифицированных и стандартизированных на общемировом уровне приемов и методов, разработанных в ведущих финансовых институтах;</p> <p>- строить финансовые прогнозы на альтернативной основе, оптимизировать источники финансирования рабочего капитала, проводить классификацию финансовых стратегий, формировать целостный перечень финансовых стратегий исходя из результатов финансовой диагностики, моделировать альтернативные ситуации,</p>	<p>навыки построения аналитических таблиц; - навыки презентации результатов проведенного анализа различным группам заинтересованных пользователей;</p> <p>- навыки расчета и интерпретации основных аналитических показателей</p> <p>- владение навыками моделирования факторного анализа доходности корпоративных структур, а также навыками использования в практике финансовой диагностики математического аппарата производных функций, способного дать новые объективизированные представления о природе и характере устойчивого развития современных компаний и, кроме того, вооружить исследователей подходами к построению количественных прогнозов темпов экономического развития на корпоративном уровне;</p> <p>- навыками моделирования финансовых стратегий, выбора</p>

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
		методов классификации финансовых стратегий, различных подходов к их формированию.	обуславливающие различные версии финансовых стратегий;	оптимальной финансовой стратегии по критерию максимального приращения корпоративной ценности и программной проработки каждой из выбранных финансовых стратегий.
		- теоретических и методологических основ аудита, современной нормативно-правовой базы для планирования и проведения проверок; объектов и принципов аудиторских проверок; методов аудиторских проверок; документирования аудиторских проверок - теоретических и методологических основ международных стандартов аудита - системы внутреннего контроля	-составить план и программу аудиторских проверок; применить методы аудита к конкретным объектам проверки; провести аудиторские проверки, подготовить аудиторское заключение, - умеет составить программы проверки, рабочих документов, проведения контроля качества аудита в соответствии с международными требованиями	– навыками работы с нормативно-правовыми документами по организации и проведению аудиторских проверок, навыками определения рисков, ошибок и нарушений, способен собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию, содержащуюся в регистрах бухгалтерского и налогового учета и прочих источниках
		- основных налоговых последствий, возникающих при организации бизнеса	- определять способы реагирования компаний на такие изменения, связанные с изменениями действующих законодательств	- навыки постановки задачи по реорганизации и управлению бизнесом в условиях изменяющегося гражданского и налогового законодательства
	Способность анализировать финансовые документы; оценивать финансовую гибкость и потенциал роста компании; выработать оптимальную для	- фундаментальных основ теории и практики корпоративных финансов; современной методологии операционного,	- проводить комплексную и финансовую диагностику предприятия; формировать стратегические альтернативы с	- владеть навыками методологии оценочной деятельности - методами стратегического и финансового анализа различных

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	компании финансовую политику с ориентацией на ее устойчивое развитие (СК-3)	стратегического и функционального менеджмента; алгоритмов и технологий корпоративного финансового менеджмента.	комплексным финансовым обоснованием; - принимать непосредственное и активное участие в построении эффективного механизма управления на основе применения использования алгоритмов финансового обоснования принимаемых решений; - заниматься комплексным обоснованием бизнес-стратегий, создавая тщательно проработанную систему финансовой диагностики компании и обоснования перспективы ее развития; -разрабатывать программы своевременной организационной реструктуризации, создавая механизм периодического обновления структуры компании в соответствии и в зависимости от характера стратегических целей и задач развития.	структурных элементов глобальной экономической среды

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	Способен использовать знания теории и практики корпоративных финансов в целях освоения современных методов принятия инвестиционных решений (СК-4)	<ul style="list-style-type: none"> - о формировании стоимости капитала долгосрочных активов и определения требуемого уровня доходности для портфельного инвестора, - современных подходов формирования долгосрочной финансовой политики с учетом стратегических целей и перспектив развития компании 	<ul style="list-style-type: none"> - рассчитывать ожидаемые доходности и риски инвестиционного портфеля и отдельных активов; - применять технологии управления риском портфеля инвестиционной компании; - использовать методологические подходы управления заемным капиталом, разрабатывать инвестиционную и инновационную политику предприятия 	<ul style="list-style-type: none"> -навыки анализа качества менеджмента портфеля и оценивания факторов, повлиявших на результат портфельного инвестирования; -навыки оценивания состояния инвестиционного портфеля; -разделения риска на систематический и несистематический Владение методами оптимизации рациональной структуры капитала, анализа и оценки эффективности использования заемного капитала компании, методами анализа финансовых рынков, расчета и минимизации финансовых рисков в зависимости от источников привлечения капитала
	Способность использовать навыки разработки, оценки и управления в области инвестиционного проектирования, корпоративного и проектного финансирования (СК-5)	<ul style="list-style-type: none"> - способов обоснования ставки требуемой доходности проекта (стоимости капитала) - основных критериев оценки инвестиционных проектов и использования этих критериев при обосновании инвестиционных и финансовых решений; - основных критериев оценки инвестиционных проектов 	<ul style="list-style-type: none"> - создавать финансовую модель инвестиционного проекта, рассчитывать свободные денежные потоки; - применять полученные знания в конкретных практических ситуациях; - оценивать риски инвестиционных проектов; - пользоваться ими при обосновании инвестиционных и финансовых решений 	<ul style="list-style-type: none"> -- навыки бюджетирования капитала, оценки инвестиционных проектов, выбора наилучших возможностей финансирования

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	<p>Обладание знаниями и способностью применять современные информационные технологии в финансах (СК-6)</p>	<p>- теоретических основ разработки и внедрения финансовых технологий, возможностей современных ИТ-технологий в сфере финансов, современных моделей финансовых оценок и описаний процессов в различных областях современных финансов</p>	<p>- использовать современные программные продукты, необходимые для решения финансово-экономических задач и регулирования денежных и финансовых потоков; моделировать финансовые инструменты и сделки с бизнес-активами, использовать аналитический инструментарий: финансовые ковенанты; модель анализа стоимости; специальные параметры анализа финансово-экономической деятельности</p>	<p>- владеть: методами оценки и внедрения проектов по автоматизации бизнес-процессов в компании; профессиональной терминологией в области больших данных и машинного обучения; навыки использования реализации финансовых моделей в компьютерных программах, навыки построения операционной модели компании</p>

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	<p>Обладание навыками оценочной деятельности, включая методы оценки бизнеса, активов и стоимости компании (СК-7)</p>	<p>- основных стандартов, определений и принципов оценки бизнеса, методов оценки компании методом капитализации и DCF, по активам и оценки на основе рыночных сопоставлений; современных подходов, методов и моделей оценки бизнеса, понимания их отличия и взаимосвязи</p> <p>- методов оценки компании при слияниях и поглощениях, в том числе методов оценки синергетических эффектов и рисков этих операций, технологий проведения сделок по слиянию и поглощению с позиции менеджмента</p>	<p>- рассчитывать ценность компании методом DCF, рыночных сопоставлений и по активам; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям; выявлять возможности внешнего роста компании за счет слияний и поглощений, правильно их комбинировать, выбирать и оценивать; обосновывать ставку дисконта в зависимости от финансовой политики компании; применять современные технологии оценки бизнеса для принятия инвестиционных и финансовых решений; анализировать результаты оценки бизнеса разными методами, обосновывать выгоды и издержки сделок M&A, распределение доходов от сделки.</p>	<p>- навыки прогнозирования денежных потоков компании, обоснования стоимости капитала, навыки методологии и навыками финансового моделирования условий сделки M&A</p>
	<p>Способность повышать эффективность инвестиционных решений, используя набор современных алгоритмов, в том числе, реальные опционы как наиболее перспективный</p>	<p>- альтернативных технологий оценки инвестиционных решений;</p> <p>- видов реальных опционов;</p> <p>- методов оценки реальных опционов</p>	<p>- применять на практике метод реальных опционов при разработке инвестиционных решений</p>	<p>- навыки работы по обеспечению эффективности финансовых и инвестиционных проектов, рациональной структуры активов;</p> <p>- навыки оценки реальных опционов</p>

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	инструмент стратегического видения (СК-8)			методами Кокса-Росса-Рубинштейна, Блэка-Шоулза, понимание роли риска и неопределенности в принятии решений; - навыки оценки бизнеса как реального опциона
	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.
	Способность определять организационно-финансовое устройство компании и ее финансовую структуру (СК-10)	- современных теорий, концепций, методов и алгоритмов обоснования структуры капитала в современной корпорации; - теории и практики структуры капитала и дивидендной политики, а также теории инвестиционного портфеля	- самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения на основе описания экономических процессов и явлений - строить стандартные теоретические и эконометрические модели, - анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты	способен максимизировать ценность собственного капитала акционеров; оптимизировать структуру капитала компании, укрепляя ее кредито- и платежеспособность

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
	Способность использовать современные методы финансирования стартапов и развивающегося бизнеса (СК-11)	<ul style="list-style-type: none"> - терминов и определений в сфере инновационного развития; - теории технологических укладов; - основ национальной инновационной системы; - особенностей венчурных проектов; - особенностей венчурного финансирования и его поддержки в РФ на законодательном уровне. 	<ul style="list-style-type: none"> - рассчитывать показатели эффективности венчурных проектов; - гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям реализации проектов; - разрабатывать схемы привлечения венчурного финансирования в текущих условиях рынка венчурных инвестиций и законодательной базы. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыки прогнозирования денежных потоков и обоснования требуемой венчурными инвесторами доходности инновационных проектов.

3. ФОРМЫ И ОБЪЕМ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация включает в себя защиту Итоговой квалификационной работы.

Трудоемкость итоговой аттестации составляет 68 академических часов.

Итоговая квалификационная работа проводится в конце обучения согласно календарному учебному графику программы.

4. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВЫМ АТТЕСТАЦИОННЫМ ИСПЫТАНИЯМ

Итоговая квалификационная работа разрабатывается и защищается в форме проекта. Подготовка и защита итоговой квалификационной работы может осуществляться одним слушателем или группой. В этом случае объем работы увеличивается, а ее защита происходит коллективно, причем каждый из членов группы отвечает за всю работу, независимо от того, какую часть работы он выполнил. Итоги защиты аттестационной работы оцениваются по пятибалльной шкале.

5. РУКОВОДСТВО И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ИТОГОВОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Руководство и консультирование итоговой квалификационной работы программы осуществляет научный руководитель из числа профессорско-преподавательского состава ИБДА, а также дополнительно могут приглашаться профессионалы из бизнеса, привлеченные специалисты.

Не менее чем за 6 месяцев до защиты на заседании профилирующей кафедры или на совместном заседании кафедр, предварительно согласовывается тема каждого проекта. При отборе и утверждении научных руководителей учитываются пожелания слушателей,

разработчиков проекта, профилирующая тематика проекта, а также распределение нагрузки между преподавателями.

После утверждения темы проекта и научного руководителя, разработчики проекта в течение двух недель представляют научному руководителю материалы по проекту: развернутый план работы с кратким тезисным описанием содержания пунктов плана, а также подготовленные части проекта, в том числе, описание и диагностику состояния компании, далее согласовывается дата проведения первой консультации. В дальнейшем группа разработчиком проекта взаимодействует с научным руководителем в рабочем режиме.

6. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ, ОБЪЕМУ И СТРУКТУРЕ ИТОВОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Тема итоговой квалификационной работы (проекта) должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражалась практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект. Тема проекта не должна совпадать с тематическим направлением, но должна адаптировать тематическое направление к тем задачам, которые ставятся в проекте.

Проект носит комплексный междисциплинарный характер и нацелен на решение стратегических задач, не рекомендуется в качестве темы проекта выбирать задачи, которые могут и должны решаться на предприятии в оперативном порядке.

Структура проекта

Квалификационная работа (проект) состоит из введения, основного текста работы, заключения и списка литературы. Допустимы одно или несколько приложений, если их существование оправдано с точки зрения содержания работы. Приложения не должны составлять более 1/3 части общего объема проекта.

Во введении обязательно должна быть отражена актуальность темы работы, ее цель, задачи и практическая ценность, а также методический аппарат, которым использовался при разработке проекта.

Основной текст работы состоит из двух частей, разделенных на разделы. Содержание разделов должно отвечать задачам, сформулированным во введении, и последовательно раскрывать тему проекта. Каждый раздел заканчивается тремя-четырьмя выводами по разделу.

В заключении формулируются выводы по работе в целом. Они включают в себя наиболее важные выводы по всем главам. Выводы должны строго соответствовать задачам работы, сформулированным во введении, а также отражать практическую ценность тех результатов, к которым пришел автор.

Список литературы

При написании работы обязательны ссылки на автора и источник, из которого заимствуется материал, цитируются отдельные положения или используются результаты. В список литературы допускается включать не только издания, которые были фактически использованы автором, но и названия работ, отвечающих тематике проекта.

В качестве фактического материала при разработке проекта рекомендуется использовать финансовую отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники.

Объем работы

Строгих формальных требований к объему работы нет. Однако для большинства проектов оптимальный объем составляет 50-70 страниц формата А4. Работа может быть

написана в программах Word и PowerPoint. При подготовке работы в PowerPoint слайды должны быть информационно насыщенными и содержать описания сути вопросов.

Порядок работы над проектом

Работа над проектами может выполняться индивидуально или в группах. Состав группы может составлять от двух до трех человек.

Этапы работ

Работа над проектами состоит из двух этапов.

Первый этап включает работу над описанием и диагностикой состояния компании. Научный руководитель программы Школа финансового директора во время первого занятия по проектам знакомит слушателей с основными положениями, требованиями к проекту, порядком разработки и защиты проекта.

Во время первого этапа разработки проекта в процессе обучения слушатели овладевают методами проведения комплексной диагностики состояния компании, а также умениями формулировать выводы и стратегические гипотезы по развитию компании.

В процессе первого этапа работ определяются компании, которые будут выступать в качестве объектов для разработки проектов, предварительно формируются группы по разработке проектов, проводятся занятия в малых группах в рамках профилирующих курсов, разбор ситуаций и подготовка презентаций по мини-проектам, которые выступают составными частями будущего проекта.

Второй этап работы над проектами начинается с занятия по проекту. На втором занятии, которое проводит научный руководитель программы Школа финансового директора, слушатели представляют свои предложения и обоснования по темам проектов, составу групп разработчиков и составу консультантов. Тема проекта обосновывается выводами по результатам диагностики и актуальностью задачи для компании. Предварительно согласованные списки тем проектов, групп по разработке проектов и состава научных руководителей выносятся на совместное заседание профилирующих кафедр.

Не менее чем за 3 месяца до защиты на заседании профилирующей кафедры или на совместном заседании кафедр, утверждается тема каждого проекта.

Представление проекта

Полный вариант итоговой квалификационной работы (проекта) должен быть представлен научному руководителю и руководству компании, для которой разрабатывался проект, не позднее, чем за 1 месяц до даты защиты.

За две недели до защиты окончательный вариант работы передается научному руководителю и директору-администратору программы. Выпускная работа должна быть представлена в электронном виде (формат Word или PowerPoint) вместе с приложениями в Excel и слайдами презентации выступления (формат PowerPoint).

Презентация выступления отражает тезисы доклада выступления разработчиков проекта (п. 4.4 настоящего положения) в 15-20 слайдах, выполненных в PowerPoint. Слайды при написании работы и при составлении презентации отличаются. В презентации выступления слайды должны соответствовать законам презентации.

Допуск к защите

За две недели до защиты происходит совместное заседание профилирующих кафедр, с участием научного руководителя и директора-администратора программы, на которых принимается окончательное решение о допуске к защите проекта.

Причины, по которым кафедра может отложить защиту или отказать в допуске, следующие:

наличие академической задолженности по дисциплинам учебного курса;
неоплата или неполная оплата за обучение;

нарушение требований к содержанию и оформлению работы, изложенные в п.2 настоящего положения;

несоблюдение сроков и формы представления итоговой квалификационной работы, а также наличие отрицательных отзывов научного руководителя проекта;

негативные отзывы руководителя проекта или со стороны руководства предприятия, для которого разрабатывался проект.

Защита итоговых аттестационных работ (проектов).

Состав квалификационной комиссии утверждается приказом директором ИБДА РАНХиГС. В состав аттестационной комиссии могут включаться представители руководства предприятий, по которому защищается проект. Заседание комиссии считается правомочным, если в ее работе принимают участие не менее двух третей ее состава.

На заседание аттестационной комиссии разработчики проекта представляют: итоговую квалификационную работу (проект), отпечатанную в 2 экземплярах; слайды презентации выступления в PowerPoint (15-20 слайдов); краткую аннотацию проекта; отзыв научного руководителя; отзыв руководства компании, если таковой имеется.

7. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Процедура защиты итоговой квалификационной работы.

Заседание ведет Председатель комиссии (подкомиссии). Защита каждого проекта включает в себя доклад разработчика (группы разработчиков), ответы на вопросы членов комиссии, дискуссию по проблемам, затронутым в работе, представление отзыва научного руководителя и отзыва со стороны предприятия (если таковой имеется). По результатам голосования членов комиссии выносится решение о результатах защиты.

Защита проектов может проводиться с использованием дистанционных технологий в формате конференции.

Одним из основных критериев оценки итоговой квалификационной работы (проекта) является ее практическая ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний.

Ход защиты и ее результаты оформляются протоколом и отчетом председателя аттестационной комиссии.

Структура доклада разработчика проекта. Доклад разработчика (группы разработчиков) проекта должен отвечать содержанию итоговой работы по проекту. Продолжительность доклада - 10 минут для индивидуальной защиты, и 15 минут - для групповой защиты. При групповой защите должен выступить каждый член группы. В докладе должны найти отражение:

цель и задачи работы;
ее актуальность и практическая ценность;
основные выводы по результатам анализа и диагностики;
обоснование выдвигаемых предложений;
обоснование применяемых методов и технологий.

Желательно использование демонстрационных материалов в форме слайдов, раздаточных материалов и т.п.

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. *Оценочные средства для итоговой квалификационной работы*

Перечень возможных тематических направлений итоговой квалификационной работы:

1. Бюджетное управление и планирование.
2. Управление нематериальными активами.
3. Управление рабочим капиталом, денежными потоками и ликвидностью.
4. Организационная концепция финансового управления.
5. Выбор форм финансирования развития компании.
6. Финансовая диагностика и жизненный цикл.
7. Корпоративное и проектное финансирование.
8. Венчурный бизнес: финансирование развития.
9. Управление финансовыми рисками.
10. Менеджмент инвестиционного портфеля.
11. Агентские конфликты и компенсационные пакеты.
12. Контроллинг и управление затратами.
13. Бенчмаркинг.
14. Моделирование бизнес-процессов.
15. Сценарное планирование и прогнозирование денежных потоков.
16. Оценка инвестиционных проектов и бюджетирование капитала
17. Оценка бизнеса для принятия стратегических решений.

Таблица 3 – Критерии оценивания слушателя на итоговой аттестации/защита
 итоговой квалификационной работы

Основные показатели оценки результата	Оценка
<p>Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект.</p> <p>В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи стратегического характера.</p> <p>В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники.</p> <p>Итоговая аттестационная работа имеет высокую практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний.</p> <p>В работе представлены подробные и обоснованные выводы. Произведенные расчеты выполнены без ошибок. Ответы слушателя на вопросы квалификационной комиссии являются полными, уверенными и аргументированными. Итоговая аттестационная работа высоко оценивается научным консультантом.</p>	<p>«ОТЛИЧНО»</p>
<p>Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней достаточно конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект.</p> <p>В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи стратегического характера.</p> <p>В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники.</p> <p>Итоговая аттестационная работа имеет высокую практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний.</p> <p>В работе представлены подробные и достаточно обоснованные выводы. В произведенных расчетах допущены несущественные ошибки. Ответы слушателя на вопросы квалификационной комиссии являются аргументированными. Итоговая аттестационная работа высоко оценивается научным консультантом.</p>	<p>«хорошо»</p>
<p>Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней недостаточно конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект.</p> <p>В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи стратегического характера.</p> <p>В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний,</p>	<p>«удовлетворительно»</p>

Основные показатели оценки результата	Оценка
<p>принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники. Итоговая аттестационная работа имеет практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний при устранении замечаний.</p> <p>В работе представлены поверхностные и недостаточно обоснованные выводы. В произведенных расчетах допущены несущественные ошибки. Ответы слушателя на вопросы квалификационной комиссии являются неполными и неаргументированными. В отзыве научного консультанта имеются замечания по содержанию работы.</p>	
<p>Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней недостаточно конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект.</p> <p>В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи оперативного характера.</p> <p>В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники. Итоговая аттестационная работа не имеет практической ценности, рекомендации, содержащиеся в работе, не могут быть применены в связи с наличием критических замечаний.</p> <p>В работе представлены поверхностные выводы, либо выводы отсутствуют. В произведенных расчетах допущены критические ошибки. При защите слушатель затрудняется отвечать на вопросы квалификационной комиссии, при ответе допускает существенные ошибки. В отзыве научного консультанта имеются критические замечания по содержанию работы.</p>	<p>«неудовлетворительно»</p>

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

9.1 Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» (ОБ АО) от 26.12.1995 N 208-ФЗ; и Федеральный закон от 16 апреля 2022 г. N 114-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об акционерных обществах"
2. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ОБ ООО) от 08.02.1998 N 14-ФЗ
3. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ Федеральный закон "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" от 25.02.1999 N 39-ФЗ (последняя редакция)

4. "ГОСТ Р 70350-2022. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Оценивание качества менеджмента риска» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.09.2022 № 914-ст)
5. Федеральный закон от 13.07.2024 N 177-ФЗ "О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации".
6. Указание Банка России от 29.05.2024 N 6735-У "О внесении изменений в Положение Банка России от 2 октября 2017 года N 606-П "О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета кредитными организациями операций с ценными бумагами" (Зарегистрировано в Минюсте России 03.07.2024 N 78742)
7. Приказ Минфина России от 04.06.2024 N 77н "О введении документов Международных стандартов финансовой отчетности "Соглашения о финансировании поставок (Поправки к МСФО (IAS) 7 и МСФО (IFRS) 7)", "Международная налоговая реформа - модельные правила Компонента 2 (Поправки к МСФО (IAS) 12)", "Отсутствие возможности обмена валют (Поправки к МСФО (IAS) 21)" в действие на территории Российской Федерации" (Зарегистрировано в Минюсте России 04.07.2024 N 78758)

9.2 Основная литература

1. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов. Отдельное изд. - М.: Альпина Паблишер, 2020.
2. Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана / Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фебер, 2020
3. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Паламарчук В.П. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов. Часть 1 Прикладные корпоративные финансы. - М.: Экономика и жизнь, 2024;
4. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Паламарчук В.П. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов. Часть 2. Современный финансовый менеджмент. - М.: Экономика и жизнь, 2020;
5. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Минасян В.Б., Паламарчук В.П. Корпоративный финансовый менеджмент. - М.: Юрайт, 2024
6. Ибрагимов Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы. – М.: Юрайт, 2024.
7. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – 7-е изд. / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 2019.
8. Путь Caterpillar: Уроки лидерства, роста и борьбы за стоимость / Бушар К. - М.:Альпина Пабл., 2021. - 352 с.: ISBN 978-5-9614-5667-7
9. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Адизес И.К. - М.:Альпина Пабл., 2022. - 264 с.: ISBN 978-5-9614-6780-2
10. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 356 с.

11. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва: Издательство Юрайт, 2023 <https://urait.ru/book/osnovy-risk-menedzhmenta-510526>
12. Цифровая экономика и менеджмент: новые решения, возможности и перспективы [Электронный ресурс]: монография/ К.А. Бармута [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2022
13. 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.
14. Кузнецов, Б. Т. Инвестиционный анализ : учебник и практикум для вузов / Б. Т. Кузнецов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 363 с
15. Коллектив авторов. Бизнес без MBA : практическое руководство по маркетингу, продажам и развитию бизнеса / коллектив авторов. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2025. — 320 с.
16. Никитина Т. В., Репета-Турсунова А. В., Фрёммель М., Ядрин А. В. Основы портфельного инвестирования : учебник для бакалавриата и магистратуры / Т. В. Никитина, А. В. Репета-Турсунова, М. Фрёммель, А. В. Ядрин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 195 с.

9.3 Дополнительная литература

1. Арнольд Г. Руководство по корпоративным финансам. Пособие по финансовым рынкам, решениям и методам. - М.: Баланс Бизнес Букс, 2007
2. Ван Хорн Дж. К., Вахович Дж. Основы финансового менеджмента. - 12-е изд – М.: Вильямс, 2011
3. Мартин Дж.Д., Пети Дж.В. VBM – управление, основанное на стоимости. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006
4. Портер М. Конкуренция. – М.: Издательский Дом «Вильямс», 2005
5. Уолтон С. Как я создал Wal-Mart. М.: Альпина Паблишер, 2013
6. Фаббоцци Ф. Управление инвестициями. - М., ИНФРА-М, 2002
7. Хиггинс Роберт С. Финансовый анализ: инструменты для принятия бизнес-решений. / пер. с англ. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008

9.4 Интернет-ресурсы

1. www.ecsocman.edu.ru - Образовательный портал, представляющий большой объём информационных ресурсов, преимущественно по направлениям: менеджмент, экономика, социология.
2. www.mag.innov.ru - Представлена электронная версия журнала «Инновации». Статьи о различных направлениях и аспектах инновационной деятельности. Полезные сведения по экономике и маркетингу инноваций, юридическим аспектам интеллектуальной собственности.
3. www.riskmetrics.com – независимый поставщик исследовательских управленческих идей и инструментов для институциональных инвесторов.
4. <http://moex.com/> - сайт Московской биржи

5. <http://www.cbonds.info/ru/rus/> - сайт информационного агентства Cbonds.ru
6. <http://www.rusbonds.ru/> - Интернет-проект Информационного Агентства Финмаркет
7. <http://www.rbc.ru/> - сайт агентства «Росбизнесконсалтинг»
(<http://quote.rbc.ru/shares/>)
8. <http://www.finam.ru/> - сайт компании «Финам»
9. <http://www.catalog-wise.ru/> - Портал для предпринимателей
10. <http://www.catalog-wise.ru/> - Портал для предпринимателей

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Для проведения защиты итоговых квалификационных работ требуется следующее техническое и программное обеспечение:

Компьютер;

Мультимедийный проектор;

Пульт дистанционного управления;

Лицензионное программное обеспечение MS Office – Microsoft PowerPoint;

Приложения Adobe Reader или Adobe Acrobat.

Индикаторы сформированных компетенций

Компетенции (код, содержание)	
Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды (ОПК ОС – 1)	Знает структуры органов управления корпорации, внутрикорпоративных отношений; умеет оптимизировать структуру органов корпорации, ориентированных на различные модели организации и управления бизнеса
Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК ОС-2)	Знает методы использования финансовой математики в количественном анализе финансовых операций, потребности в информации для принятия управленческих решений, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкурентным задачам управления. Умеет применять методы теории вероятностей и математической статистики при анализе финансовых процессов с наличием неопределенности результата, использовать основы теории измерений, классификации показателей и приемы разработки и эксплуатации системы показателей фирмы для формирования системы управления фирмой

<p>Способность формирования маркетинговой стратегии организации в условиях конкурентной рыночной среды (ПСК-1)</p>	<p>Знает механизмы функционирования маркетинга как стратегии компании, - концепцию ценового сегментирования и субсегментирования, механизма; механизма маркетингового ценообразования, подходов к формированию ценовой стратегии,- существующих систем и методов ценообразования</p> <p>Умеет разрабатывать маркетинговую стратегию развития компании в условиях гипертурбулентной рыночной среды, использовать инструменты маркетингового ценообразования в процессе формирования стратегии развития компании, использовать в процессе управления маркетинговой деятельностью компании механизмы маркетингового ценообразования</p>
<p>Способен составлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность, проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками (ПСК-2)</p>	<p>Знает взаимосвязи элементов отчетности, влияния методов учетной политики на финансовый результат деятельности организации и финансовые показатели отчетности.</p> <p>Умеет применять методы учетной политики, принципы оценки отдельных показателей отчетности</p>
<p>Способность определения стратегии организации в части развития и поддержки системы управления рисками, осуществлять анализ и оценку финансовых рисков, разрабатывать меры по их оптимизации, умение моделировать, измерять и оптимизировать риски компании, разрабатывать комплексную систему корпоративного риск-менеджмента (ПСК-3)</p>	<p>Знает фундаментальные основы корпоративного и финансового риск-менеджмента; - методы расчета и оптимизации финансовых рисков</p> <p>Умеет учитывать риски при принятии управленческих решений в стратегическом, тактическом и оперативном управлении; - моделировать, измерять и оптимизировать риски компании</p>
<p>Способность анализировать состояние рынка ценных бумаг, рынка производных финансовых инструментов, применять методы анализа и оценки корпоративных ценных бумаг, производных финансовых инструментов (ПСК-4)</p>	<p>Знает основные виды ценных бумаг, особенности их конструирования, порядок выпуска и обращения, основные принципы определения их стоимости; расчета доходности операций с ценными бумагами; - анализа публичной информации о ценных бумагах.</p> <p>Умеет применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами; применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами.</p>
<p>Способность стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПСК-5)</p>	<p>Знает методы долевого, долгового и смешанного финансирования бизнеса; - формы и способы распределения прибыли и передвижения капиталов между проектами; основ юнит-экономики: основных принципов и концепции юнит-экономики, включая теорию рационального выбора, анализа предпочтений, теорию игр и другие.</p> <p>Умеет применять методы расчета бесперебойного снабжения производства сырьем и материалами; применять методы оценки надежности контрагента до вступления в сделку; применять методы ранней диагностики и управления рисками компании в сфере производства, финансов, взаимоотношений с контрагентами и государственными органами; анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений.</p>

<p>Способность управлять цифровой стратегией организации (региона, страны) (ПСК-6) ⁶</p>	<p>Знает методы и инструментов цифровой трансформации бизнеса</p> <p>Умеет формировать стратегию цифровой трансформации предприятия, применять цифровые инструменты в системе управления предприятием</p>
<p>Обладание знаниями и навыками построения системы управленческого учета, управления затратами, бюджетирования, финансового планирования и прогнозирования для формирования представления о будущем состоянии объекта управления (СК-1)</p>	<p>Знает принципы управления переменными затратами; системы учета затрат в связи с особенностями технологии и организации производства, проведения затрат - отличий Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; особенностей организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); методов учета прямых затрат, распределения косвенных затрат на объекты учета; - классификации затрат; всех современных методов бизнес-планирования, бюджетного планирования, контроля и оперативного планирования</p> <p>Умеет применять модели формирования маржинальной прибыли; строить системы калькулирования и анализа себестоимости, модели формирования издержек; обосновывать взаимосвязи управленческого, финансового учета и общего менеджмента, распределять комплексные издержки на объекты учета; - использовать Standard Costing для оценки работы подразделений и мотивации; анализировать безубыточность разрабатывать бизнес-планы и бюджеты, а также системы контроля и анализа исполнения бюджетов для предприятий любой отрасли</p>
<p>Способность анализировать отчетность: бухгалтерскую, аналитическую, управленческую, - и применять на этой основе новейшие алгоритмы финансовой диагностики, владение навыками организации и проведения внутреннего аудита, а также способностью формировать налоговую политику предприятия и регулировать схемы налогообложения (СК-2)</p>	<p>Знает цели и задачи анализа финансовой отчетности; теоретические основы анализа финансовой отчетности; метод и приемы проведения анализа бухгалтерской и финансовой отчетности</p> <p>Умеет проводить анализ финансовой отчетности, рассчитывать и интерпретировать основные аналитические показатели</p> <p>Знает принципы, и методы комплексной диагностики финансового состояния компании, а также современных алгоритмов анализа и интерпретации результатов финансовой диагностики, методы стратегического финансового планирования (финансового прогнозирования и контроля), стратегического управления рабочим капиталом, основные методы классификации финансовых стратегий, различных подходов к их формированию.</p> <p>Умеет проводить системный финансовый анализ, строить финансовые прогнозы на альтернативной основе, оптимизировать источники финансирования рабочего капитала, проводить классификацию финансовых стратегий исходя из результатов финансовой диагностики</p> <p>Знает теоретические и методологические основы аудита, современную нормативно-правовую базу; объекты и принципы аудиторских проверок; - систему внутреннего контроля.</p> <p>Умеет работать с нормативно-правовыми документами по организации и проведению</p>

	<p>аудиторских проверок, собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию, содержащуюся в регистрах бухгалтерского и налогового учета и прочих источниках</p> <p>Знает Налоговое законодательство, основы налоговых последствий, возникающих при организации бизнеса</p> <p>Умеет применять нормы налогового законодательства в компании, формировать налоговую стратегию компании</p>
<p>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)</p>	<p>Знает теорию и практику корпоративных финансов; современную методологию операционного, стратегического и функционального менеджмента; алгоритмы и технологии корпоративного финансового менеджмента.</p> <p>Умеет проводить комплексную и финансовую диагностику предприятия; формировать стратегические альтернативы с комплексным финансовым обоснованием; обосновывать бизнес-стратегии, создавать тщательно проработанную систему финансовой диагностики компании и обоснования перспективы ее развития; разрабатывать программы своевременной организационной реструктуризации</p>
<p>Способен использовать знания теории и практики корпоративных финансов в целях освоения современных методов принятия инвестиционных решений (СК-4)</p>	<p>Знает о формировании стоимости капитала долгосрочных активов и определении требуемого уровня доходности для портфельного инвестора, современные подходы формирования долгосрочной финансовой политики с учетом стратегических целей и перспектив развития компании.</p> <p>Умеет - рассчитывать ожидаемые доходности и риски инвестиционного портфеля и отдельных активов; применять технологии управления риском портфеля инвестиционной компании; использовать методологические подходы управления заемным капиталом, разрабатывать инвестиционную и инновационную политику предприятия</p>
<p>Способность использовать навыки разработки, оценки и управления в области инвестиционного проектирования, корпоративного и проектного финансирования (СК-5)</p>	<p>Знает способы обоснования ставки требуемой доходности проекта (стоимости капитала), - основные критерии оценки инвестиционных проектов и использования этих критериев при обосновании инвестиционных и финансовых решений;- основные критерии оценки инвестиционных проектов.</p> <p>Умеет создавать финансовую модель инвестиционного проекта, рассчитывать свободные денежные потоки; применять полученные знания в конкретных практических ситуациях; оценивать риски инвестиционных проектов; пользоваться ими при обосновании инвестиционных и финансовых решений.</p>
<p>Обладание знаниями и способностью применять современные информационные технологии в финансах (СК-6)</p>	<p>Знает теоретические основы разработки и внедрения финансовых технологий, возможности современных ИТ-технологий в сфере финансов, современные модели финансовых оценок и описаний процессов в различных областях современных финансов.</p> <p>Умеет использовать современные программные продукты, необходимые для решения финансово-экономических задач и регулирования денежных и</p>

	<p>финансовых потоков; моделировать финансовые инструменты и сделки с бизнес-активами, использовать аналитический инструментарий: финансовые ковенанты; модели анализа стоимости; специальные параметры анализа финансово-экономической деятельности</p>
<p>Обладание навыками оценочной деятельности, включая методы оценки бизнеса, активов и стоимости компании (СК-7)</p>	<p>Знает основные стандарты, определения и принципы оценки бизнеса, методы оценки компании методом капитализации и DCF, по активам и оценки на основе рыночных сопоставлений; современные подходы методов и моделей оценки бизнеса, методы оценки компании при слияниях и поглощениях, технологии проведения сделок по слиянию и поглощению</p> <p>Умеет рассчитывать ценность компании методом DCF, рыночных сопоставлений и по активам; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям; выявлять возможности внешнего роста компании за счет слияний и поглощений, правильно их комбинировать, выбирать и оценивать; обосновывать ставку дисконта в зависимости от финансовой политики компании; применять современные технологии оценки бизнеса для принятия инвестиционных и финансовых решений; обосновывать выгоды и издержки сделок M&A, распределение доходов от сделки.</p>
<p>Способность повышать эффективность инвестиционных решений, используя набор современных алгоритмов, в том числе, реальные опционы как наиболее перспективный инструмент стратегического видения (СК-8)</p>	<p>Знает альтернативные технологии оценки инвестиционных решений видов реальных опционов, методов оценки реальных опционов.</p> <p>Умеет применять на практике метод реальных опционов при разработке инвестиционных решений, применять методы оценки реальных опционов методами Кокса-Росса-Рубинштейна, Блэка-Шоулза, оценки бизнеса как реального опциона</p>
<p>Способность управлять процессом формирования и использования оборотного капитала компании (СК-9)</p>	<p>Знает основные понятия современной теории управления финансами, методы управления дебиторской и кредиторской задолженностями, состава элементов оборотного капитала</p> <p>Умеет управлять денежными средствами предприятия, анализировать структуру и движения денежных средств различными методами, планировать денежные потоки; формировать бюджет движения денежных средств.</p>
<p>Способность определять организационно-финансовое устройство компании и ее финансовую структуру (СК-10)</p>	<p>Знает основные теории, концепции, методы и алгоритмы обоснования структуры капитала в современной корпорации; теорию и практику структуры капитала и дивидендной политики</p> <p>Умеет на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты</p>

<p>Способность использовать современные методы финансирования стартапов и развивающегося бизнеса (СК-11)</p>	<p>Знает термины и определения в сфере инновационного развития;- теорию технологических укладов; - основу национальной инновационной системы, особенности венчурных проектов, особенности венчурного финансирования и его поддержки в РФ на законодательном уровне.</p> <p>Умеет рассчитывать показатели эффективности венчурных проектов; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям реализации проектов; - разрабатывать схемы привлечения венчурного финансирования в текущих условиях рынка венчурных инвестиций и законодательной базы.</p>
--	---