

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Финансовое мышление в бизнесе»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы—составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____ Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Основной целью дисциплины «Финансовое мышление в бизнесе» является формирование системного подхода к управлению финансами в бизнесе, развитие способности анализировать финансовые показатели, принимать обоснованные решения и мыслить стратегически для достижения устойчивого роста и конкурентоспособности компании.

Задачами дисциплины является:

- Изучить сущность и структуру финансового мышления, а также его роль в управлении бизнесом.
- Сформировать навыки анализа финансовых отчётов, оценки эффективности деятельности компании и выявления ключевых факторов, влияющих на финансовые результаты.
- Научить применять инструменты финансового планирования, бюджетирования и контроля для достижения стратегических целей.
- Развить умение оценивать риски, прогнозировать денежные потоки и принимать решения в условиях неопределённости.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-2¹: создание и развитие организационной структуры по финансовому консультированию	Полномочий и обязательств сотрудников организации по реализации плана и внедрению процесса финансового консультирования Распределения ролей и ответственности в работе подразделения по финансовому консультированию Основных подходов к осуществлению организационных	Организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач Определять основные показатели эффективности руководителей подразделений в части ответственности за качество услуг финансовых консультантов Определять потребности в обучении	Анализ развития организационной структуры по финансовому консультированию

¹ С, С/02.7 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утвержден приказом Минтруда от 19.03.2015 г. № 167н (регистрационный номер 439).

		изменений Роли и места управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации	персонала вопросам финансового консультирования, финансового планирования	
--	--	--	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 72 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 16 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 30 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	6
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	6
Самостоятельная работа слушателя (СР)		16	18
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		42	30

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междоульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междоульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1.1.	Развитие корпоративных финансов: от теории к практике	14	4		2	2			4	2		-	2			2				
1.2.	Влияние поведенческих финансов на деятельность компании	16	4		2	4			4	2		2	-			4				
1.3.	Цели бизнеса и его основных стейкхолдеров	12	4		2	2			4	2		2	-			4				
1.4.	Участие и роль финансового директора в разработке стратегии компании	16	6		2	4			4	2		-	2			4				
1.5.	Построение и развитие команды в финансовой службе	14	4		2	2			2	4		2	2			4				
	Итого:	72	24		10	14			16	12		6	6			18	ИЗ, ИК	3/2	ПСК-2	

*ИЗ – индивидуальные задания, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 1.1	Экономика и финансовое планирование цифрового бизнеса.	Организация и оперативное управление финансово-экономической работой предприятия.
Тема 1.2	Анализ и прогнозирование финансового потока. Планирование, и составление бюджета с использованием ИТ-технологий. Цифровые решения для системы финансовой аналитики.	Управление финансовыми показателями, контроль исполнения в цифровом бизнесе.
Тема 1.3	Внутренние и внешние инвестиции: формирование инвестиционной политики компании. Установление системы генеральных целей и стратегическое планирования инвестиционной деятельности.	Выбор инвестиционных направлений и анализ рисков с использованием ИТ-технологий. Определение эффективности инвестиционных вложений, расчет их рентабельности.
Тема 1.4	Методология и инструментарий для моделирования бизнес-процессов. Процессный подход к управлению цифровым бизнесом: современная практика и анализ основных нотаций бизнес-процессов.	ИТ-инструменты для моделирования бизнес-процессов. Документирование бизнес-процессов: использование больших данных, интеграция ИТ-систем. Критерии успеха средств моделирования бизнес-процессов: мировой и отечественный опыт.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «**Финансовое мышление в бизнесе**» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;

- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса 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

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Современное управление финансами организации	История развития финансового менеджмента в России и за рубежом. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях

основные финансовые показатели	хозяйствования.
Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире	Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
Инструменты для оценки инвестиции	Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии	Проблемы традиционного финансового рынка. Факторинг, форфейтинг, учет векселей. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме индивидуальных заданий по выполнению самостоятельной работы по темам:

1. История развития финансового менеджмента в России и за рубежом.
2. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.
3. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях хозяйствования.
4. Проблемы традиционного финансового рынка
5. Различия в финансовой структуре капитала в зависимости от сферы деятельности предприятия.
6. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития.
7. Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях.
8. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
9. Существующие способы оценки стоимости компании, целесообразность их применения в российских условиях.
10. Факторинг, форфейтинг, учет векселей.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Глобальные вызовы цифровой экономики
2. Современное управления финансами организации и основные финансовые показатели
3. Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире
4. Инструменты для оценки инвестиции
5. FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии.
6. ИКТ (информационно-компьютерные технологии)
7. Краудфандинг
8. Интеграция с криптовалютами
9. Трансформация транзакций
10. Введение новых сервисов
11. Мобильный банкинг
12. Финансовый маркетплейс
13. Цифровой банк
14. Многоплатформенность
15. Искусственный интеллект в области финансовых технологий.

6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Список вопросов для зачета

Зачет проводится в форме индивидуальной аттестационной работы.

ЗАДАНИЕ

Проведите расчет и анализ ключевых финансовых показателей компании, которая соответствует следующим критериям:

- компания работает в той же отрасли, что и ваша организация
- компания является публичной (есть котировки акций на бирже)
- доступна отчетность компании за последние 3 полных года.

Для проведения анализа вам необходимо:

1. Перегруппировать данные трех форм отчетности, чтобы получить формат, удобный для анализа и построения прогнозов.
2. Определить величину прибыли EBITDA через отчет о прибыли и убытках и через поток денежных средств.
3. Провести анализ операционных и капитальных затрат. Оценить удельные прямые операционные расходы. Какой из трех сценариев работы по повышению маржинальности следует применять выбранной вами компании?
4. Сделать анализ потоков денежных средств по данным за три года:
 - a. Соотношение знаков по видам деятельности – на какой стадии находится компания?
 - b. Структура операционного потока денежных средств косвенным методом – выполняется ли условие стабильного роста?
 - c. Структура инвестиционного и финансового потока денежных средств
 - d. Оценить изменение чистого потока денежных средств за 3 года

5. Определить величину и изменение чистого рабочего капитала (WC)

Структура работы

- Титульный лист с указанием учебного заведения, названия программы, названия курса, ФИО слушателя, количество слов, год
- Содержание
- Executive Summary (резюме)
- Вступление
- Основная часть (анализ, ответы на вопросы)
- Заключение и выводы
- Список литературы
- Приложения

РАНХиГС следует строгим академическим правилам в отношении плагиата. Не допускается заимствование текста других авторов, без указания первоисточника! Количество заимствованного текста (цитирования) в аттестационной работе не должно превышать 20 процентов.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Финансовое мышление в бизнесе»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
0-39%	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
40-59%	Зачтено (Удовле творите льно)	Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции.	Руководство разработкой стратегических и тактических мероприятий по реконструкции и модернизации организации, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу.
60-79%	Зачтено (Хорош о)	Классификацию и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах.	Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек.

80-100%	Зачтено (Отлично)	Полномочия и обязательства сотрудников организации по реализации плана и внедрению процесса финансового консультирования Распределение ролей и ответственности в работе подразделения по финансовому консультированию Основные подходы к осуществлению организационных изменений Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации. Бизнес-плана и бизнес-процессов организации. Организационного проектирования.	Организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач Определять основные показатели эффективности руководителей подразделений в части ответственности за качество услуг финансовых консультантов Определять потребности в обучении персонала вопросам финансового консультирования, финансового планирования. Применять методы анализа бизнес-процессов организации.	Анализ развития организационной структуры по финансовому консультированию. Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала
---------	----------------------	--	--	---

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно - правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Налоговый Кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
4. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, редакция от 26.07.2019 № 246-ФЗ.
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Бланк Стив Стартап: Настольная книга основателя [Электронный ресурс]/ Бланк Стив, Дорф Боб – Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2019.– 623 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82518.html> – ЭБС «IPRbooks»
2. Кандрашина Е.А. Финансовое мышление в бизнесе [Электронный ресурс]: учебник/ Кандрашина Е.А.– Электрон. текстовые данные.– Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.– 200 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79827.html>.– ЭБС «IPRbooks»
3. Герасименко А. Финансовое мышление в бизнесе - это просто: Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов [Электронный ресурс]/ Герасименко А.– Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2019.– 536 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82373.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
6. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechenosti.docx
7. Шохнех А.В. Стратегическое управление и бизнес-анализ: учебное пособие / Шохнех А.В. – Волгоград: Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2023. – 239 с. – ISBN 978-5-9935-0447-6. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/129114.html>
8. 10. Data Science на службе бизнеса. Книга об интеллектуальном анализе данных / Д.М. Назаров [и др.]. – Москва, Алматы: Ай Пи Ар Медиа, EDP Hub (Идипи Хаб), 2023. – 330 с. – ISBN 978-5-4497-2195-2, 978-601-81002-6-0. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/130919.html>
9. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап: настольная книга основателя. 4-е издание. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 616 с.
2. Брусов П.Н. Современные корпоративные финансы и инвестиции. Монография. – М.: КноРус, 2018

3. Володин В.В., Огай О.А., Нефедов Ю.В. Операционный менеджмент: Учебное пособие – 2-е издание. – М.: Маркет ДС, 2010. – 168 с.
4. Доброва К.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / К.Б. Доброва. – М.: Элит, 2013.
5. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Паблишер, 2017
6. Кешелава А.В. (ред.) Введение в «Цифровую» экономику. Научно-популярное издание. М. Сретенский клуб им. С.П. Курдюмова, 2017
7. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2004. – 304 с.
8. Кови Стивен Р. Лидерство, основанное на принципах. – М.: Альпина Паблишер, 2016
9. Кондратьев В.В. Управление архитектурой предприятия: Учебное пособие – М.: Инфра – М, 2018
10. Лареш Ж.-К. Эффект импульса. Как выжить в «голубом океане». – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 352 с.
11. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак – М.: Юрайт, 2017
12. Организационный дизайн. Решения для корпораций, компаний, предприятий: Мультимедийное учебное пособие / Под ред. В.В. Кондратьев. – М.: Инфра – М, 2018
13. Рис. Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 253 с.
14. Рубцов Б.Б. Современные финансовые рынки. – М.: Прометей, 2018
15. Шей Т. Доставляя счастье. От нуля до миллиарда. История создания выдающейся компании из первых рук. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 304 с.

7.4. Интернет-ресурсы

1. www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент
2. www.directorinfo.ru – Журнал "Директор Инфо"
3. www.dis.ru/fm/ – Журнал "Финансовое мышление в бизнесе"
4. www.fas.gov.ru – Федеральная антимонопольная служба
5. www.fd.ru – Журнал "Финансовый директор"
6. www.finam.ru – Финансовая информация
7. www.minfin.ru – Министерство финансов РФ

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru>
2. <http://www.consultant.ru>

7.6. Иные источники

1. Журнал «Корпоративные финансы»
2. Журнал «Финансовое мышление в бизнесе»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Финансовое мышление в бизнесе**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Финансовое мышление в бизнесе» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-2: создание и развитие организационной структуры по финансовому консультированию	Оценивает развитие организационной структуры по финансовому консультированию

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Цифровые технологии в финансах»

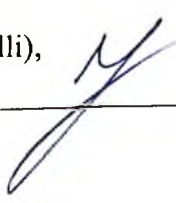
**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы—составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____ Волков Ю.В.



Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Основной целью дисциплины «Цифровые технологии в финансах» является формирование системных знаний о современных цифровых технологиях, инструментарии и инновациях финансового рынка, а также развитие практических навыков их применения для решения профессиональных задач в условиях цифровой трансформации экономики.

Задачами дисциплины является:

- Изучить базовые технологии и цифровые продукты, используемые в финансовой сфере, включая FinTech-решения.
- Ознакомить с особенностями функционирования российского и международного рынка платёжных услуг.
- Сформировать навыки использования современных программных продуктов и цифровых платформ для ведения финансовой деятельности.
- Развить умение анализировать и оценивать цифровые финансовые инструменты, а также применять их для повышения эффективности бизнес-процессов.
- Научить проводить сравнительный анализ регулирования цифровых финансовых услуг и оценивать риски, связанные с их внедрением.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)			
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
ОПК-1¹. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Базовых основ информатики, структурного построения информационных систем и особенности работы с ними. Бизнес-плана и бизнес-процессов организации. Организационного проектирования.	Работать с информационными системами и базами данных по персоналу, системам управления персоналом и организации деятельности структурных подразделений. Применять методы анализа бизнес-процессов организации.	Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 90 часов, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 8 часов, практические занятия – 16 часов, самостоятельная работа слушателя – 26 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 40 часа, форма промежуточной аттестации – зачет.

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (утв. Приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939).

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	8
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		16	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		24	28
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		50	40

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе					Всего	В форме практической подготовки	В том числе							
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
2.1.	Современное управление финансами организации и основные финансовые показатели	22	6		2	4			6	4		2	2			6			
2.2.	Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире	20	6		2	4			6	2		2	-			6			
2.3.	Инструменты для оценки инвестиции	20	6		2	4			6	2		2	-			8			
2.4.	FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии	20	6		2	4			6	4		2	2			8			
	ИТОГО:	90	24		8	16			24	12		8	4			28	ИЗ, ИК	3/2	ОПК-1

*ИЗ – индивидуальные задания, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 2.1.	Экономика и финансовое планирование цифрового бизнеса.	Организация и оперативное управление финансово-экономической работой предприятия.
Тема 2.2.	Анализ и прогнозирование финансового потока. Планирование, и составление бюджета с использованием ИТ-технологий. Цифровые решения для системы финансовой аналитики.	Управление финансовыми показателями, контроль исполнения в цифровом бизнесе.
Тема 2.3.	Внутренние и внешние инвестиции: формирование инвестиционной политики компании. Установление системы генеральных целей и стратегическое планирования инвестиционной деятельности.	Выбор инвестиционных направлений и анализ рисков с использованием ИТ-технологий. Определение эффективности инвестиционных вложений, расчет их рентабельности.
Тема 2.4.	Методология и инструментарий для моделирования бизнес-процессов. Процессный подход к управлению цифровым бизнесом: современная практика и анализ основных нотаций бизнес-процессов.	ИТ-инструменты для моделирования бизнес-процессов. Документирование бизнес-процессов: использование больших данных, интеграция ИТ-систем. Критерии успеха средств моделирования бизнес-процессов: мировой и отечественный опыт.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине **«Цифровые технологии в финансах»** предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;

- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Современное управление финансами организации	История развития финансового менеджмента в России и за рубежом. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях

основные финансовые показатели	хозяйствования.
Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире	Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
Инструменты для оценки инвестиции	Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии	Проблемы традиционного финансового рынка. Факторинг, форфейтинг, учет векселей. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме индивидуальных заданий по выполнению самостоятельной работы по темам:

1. История развития финансового менеджмента в России и за рубежом.
2. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.
3. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях хозяйствования.
4. Проблемы традиционного финансового рынка
5. Различия в финансовой структуре капитала в зависимости от сферы деятельности предприятия.
6. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития.
7. Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях.
8. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
9. Существующие способы оценки стоимости компании, целесообразность их применения в российских условиях.
10. Факторинг, форфейтинг, учет векселей.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Глобальные вызовы цифровой экономики
2. Современное управления финансами организации и основные финансовые показатели
3. Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире
4. Инструменты для оценки инвестиции
5. FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии.
6. ИКТ (информационно-компьютерные технологии)
7. Краудфандинг
8. Интеграция с криптовалютами
9. Трансформация транзакций
10. Введение новых сервисов
11. Мобильный банкинг
12. Финансовый маркетплейс
13. Цифровой банк
14. Многоплатформенность
15. Искусственный интеллект в области финансовых технологий.

6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Список вопросов для зачета

Зачет проводится в форме индивидуальной аттестационной работы.

ЗАДАНИЕ

Проведите расчет и анализ ключевых финансовых показателей компании, которая соответствует следующим критериям:

- компания работает в той же отрасли, что и ваша организация
- компания является публичной (есть котировки акций на бирже)
- доступна отчетность компании за последние 3 полных года.

Для проведения анализа вам необходимо:

1. Перегруппировать данные трех форм отчетности, чтобы получить формат, удобный для анализа и построения прогнозов.
2. Определить величину прибыли EBITDA через отчет о прибыли и убытках и через поток денежных средств.
3. Провести анализ операционных и капитальных затрат. Оценить удельные прямые операционные расходы. Какой из трех сценариев работы по повышению маржинальности следует применять выбранной вами компании?
4. Сделать анализ потоков денежных средств по данным за три года:
 - a. Соотношение знаков по видам деятельности – на какой стадии находится компания?
 - b. Структура операционного потока денежных средств косвенным методом – выполняется ли условие стабильного роста?
 - c. Структура инвестиционного и финансового потока денежных средств
 - d. Оценить изменение чистого потока денежных средств за 3 года

5. Определить величину и изменение чистого рабочего капитала (WC)

Структура работы

- Титульный лист с указанием учебного заведения, названия программы, названия курса, ФИО слушателя, количество слов, год
- Содержание
- Executive Summary (резюме)
- Вступление
- Основная часть (анализ, ответы на вопросы)
- Заключение и выводы
- Список литературы
- Приложения

РАНХиГС следует строгим академическим правилам в отношении плагиата. Не допускается заимствование текста других авторов, без указания первоисточника! Количество заимствованного текста (цитирования) в аттестационной работе не должно превышать 20 процентов.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Цифровые технологии в финансах»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
0-39%	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
40-59%	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции.	Руководство разработкой стратегических и тактических мероприятий по реконструкции и модернизации организации, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу.
60-79%	Зачтено (Хорошо)	Классификацию и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах.	Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима

				экономии и сокращению издержек.
80-100%	Зачтено (Отлично)	Полномочия и обязательства сотрудников организации по реализации плана и внедрению процесса финансового консультирования Распределение ролей и ответственности в работе подразделения по финансовому консультированию Основные подходы к осуществлению организационных изменений Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации. Бизнес-плана и бизнес-процессов организации. Организационного проектирования.	Организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач Определять основные показатели эффективности руководителей подразделений в части ответственности за качество услуг финансовых консультантов Определять потребности в обучении персонала вопросам финансового консультирования, финансового планирования. Применять методы анализа бизнес-процессов организации.	Анализ развития организационной структуры по финансовому консультированию. Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно - правовые документы

1. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
2. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
3. Налоговый Кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
4. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, редакция от 26.07.2019 № 246-ФЗ.
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Бланк Стив Стартап: Настольная книга основателя [Электронный ресурс]/ Бланк Стив, Дорф Боб – Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2019.– 623 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82518.html> – ЭБС «IPRbooks»
2. Кандрашина Е.А. Цифровые технологии в финансах [Электронный ресурс]: учебник/ Кандрашина Е.А.– Электрон. текстовые данные.– Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.– 200 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79827.html>.– ЭБС «IPRbooks»
3. Герасименко А. Цифровые технологии в финансах - это просто: Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов [Электронный ресурс]/ Герасименко А.– Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2019.– 536 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82373.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
6. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechenosti.docx
7. Шохнех А.В. Стратегическое управление и бизнес-анализ: учебное пособие / Шохнех А.В. – Волгоград: Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2023. – 239 с. – ISBN 978-5-9935-0447-6. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/129114.html>
8. 10. Data Science на службе бизнеса. Книга об интеллектуальном анализе данных / Д.М. Назаров [и др.]. – Москва, Алматы: Ай Пи Ар Медиа, EDP Hub (Идипи Хаб), 2023. – 330 с. – ISBN 978-5-4497-2195-2, 978-601-81002-6-0. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/130919.html>
9. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап: настольная книга основателя. 4-е издание. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 616 с.
2. Брусов П.Н. Современные корпоративные финансы и инвестиции. Монография. – М.: КноРус, 2018
3. Володин В.В., Огай О.А., Нефедов Ю.В. Операционный менеджмент: Учебное пособие – 2-е издание. – М.: Маркет ДС, 2010. – 168 с.

4. Доброва К.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / К.Б. Доброва. – М.: Элит, 2013.
5. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Паблишер, 2017
6. Кешелава А.В. (ред.) Введение в «Цифровую» экономику. Научно-популярное издание. М. Сретенский клуб им. С.П. Курдюмова, 2017
7. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2004. – 304 с.
8. Кови Стивен Р. Лидерство, основанное на принципах. – М.: Альпина Паблишер, 2016
9. Кондратьев В.В. Управление архитектурой предприятия: Учебное пособие – М.: Инфра – М, 2018
10. Лареш Ж-К. Эффект импульса. Как выжить в «голубом океане». – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 352 с.
11. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак – М.: Юрайт, 2017
12. Организационный дизайн. Решения для корпораций, компаний, предприятий: Мультимедийное учебное пособие / Под ред. В.В. Кондратьев. – М.: Инфра – М, 2018
13. Рис. Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 253 с.
14. Рубцов Б.Б. Современные финансовые рынки. – М.: Прометей, 2018
15. Шей Т. Доставляя счастье. От нуля до миллиарда. История создания выдающейся компании из первых рук. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 304 с.

7.4. Интернет-ресурсы

1. www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент
2. www.directorinfo.ru – Журнал "Директор Инфо"
3. www.dis.ru/fm/ – Журнал "Цифровые технологии в финансах"
4. www.fas.gov.ru – Федеральная антимонопольная служба
5. www.fd.ru – Журнал "Финансовый директор"
6. www.finam.ru – Финансовая информация
7. www.minfin.ru – Министерство финансов РФ

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru>
2. <http://www.consultant.ru>

7.6. Иные источники

1. Журнал «Корпоративные финансы»
2. Журнал «Цифровые технологии в финансах»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Цифровые технологии в финансах**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Цифровые технологии в финансах» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-1. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Использует современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Бюджетирование в условиях неопределенности»

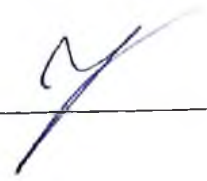
**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы—составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____



Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Основной целью дисциплины «Бюджетирование в условиях неопределенности» является изучение теоретических основ и приобретение практических навыков бюджетирования и контроллинга для принятия обоснованных управленческих решений в условиях неопределённости, а также формирование у студентов компетенций, необходимых для эффективного финансового планирования и управления ресурсами компании.

Задачами дисциплины является:

- Изучить сущность, функции и методы бюджетирования как инструмента управления предприятием.
- Овладеть навыками разработки, согласования и реализации бюджетов в условиях изменчивости внешней и внутренней среды.
- Научиться выявлять и анализировать риски, связанные с бюджетированием, и разрабатывать меры по их снижению.
- Сформировать умения по моделированию различных сценариев развития событий и оценке их влияния на финансовые результаты компании.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-2¹: создание и развитие организационной структуры по финансовому консультированию	Полномочий и обязательств сотрудников организации по реализации плана и внедрению процесса финансового консультирования Распределение ролей и ответственности в работе подразделения по финансовому консультированию	Организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач Определять основные показатели эффективности и руководителей подразделений в части ответственности за качество услуг финансовых консультантов	Анализ развития организационной структуры по финансовому консультированию

¹ С, С/02.7 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утвержден приказом Минтруда от 19.03.2015 г. № 167н (регистрационный номер 439).

		Основных подходов к осуществлению организационных изменений Роли и места управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации	в Определять потребности в обучении персонала вопросам финансового консультирования, финансового планирования	
--	--	---	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 90 часов, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часов, в том числе лекции – 8 часов, практические занятия – 16 часа, самостоятельная работа слушателя – 20 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 34 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	6
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		16	6
Самостоятельная работа слушателя (СР)		20	32
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)		56	34

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе					Всего	В форме практической подготовки	В том числе							
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3.1	Современное управление финансами организации и основные финансовые показатели	20	6		2	4			6	2		2	-			6			
3.2	Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире	22	6		2	4			6	2		-	2			8			
3.3	Инструменты для оценки инвестиции	18	6		2	4			4	4		2	2			8			
3.4	FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии	20	6		2	4			4	4		2	2			10			
	Итого:	90	24		8	16			20	12		6	6			32	ИЗ, ИК	3/2	ПСК-2

*ИЗ – индивидуальные задания, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 3.1	Экономика и финансовое планирование цифрового бизнеса.	Организация и оперативное управление финансово-экономической работой предприятия.
Тема 3.2	Анализ и прогнозирование финансового потока. Планирование, и составление бюджета с использованием ИТ-технологий. Цифровые решения для системы финансовой аналитики.	Управление финансовыми показателями, контроль исполнения в цифровом бизнесе.
Тема 3.3	Внутренние и внешние инвестиции: формирование инвестиционной политики компании. Установление системы генеральных целей и стратегическое планирования инвестиционной деятельности.	Выбор инвестиционных направлений и анализ рисков с использованием ИТ-технологий. Определение эффективности инвестиционных вложений, расчет их рентабельности.
Тема 3.4	Методология и инструментарий для моделирования бизнес-процессов. Процессный подход к управлению цифровым бизнесом: современная практика и анализ основных нотаций бизнес-процессов.	ИТ-инструменты для моделирования бизнес-процессов. Документирование бизнес-процессов: использование больших данных, интеграция ИТ-систем. Критерии успеха средств моделирования бизнес-процессов: мировой и отечественный опыт.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Бюджетирование в условиях неопределенности» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;

- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Современное управление финансами организации и основные финансовые	История развития финансового менеджмента в России и за рубежом. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях хозяйствования.

показатели	
Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире	Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
Инструменты для оценки инвестиции	Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии	Проблемы традиционного финансового рынка. Факторинг, форфейтинг, учет векселей. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме индивидуальных заданий по выполнению самостоятельной работы по темам:

1. История развития финансового менеджмента в России и за рубежом.
2. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.
3. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях хозяйствования.
4. Проблемы традиционного финансового рынка
5. Различия в финансовой структуре капитала в зависимости от сферы деятельности предприятия.
6. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития.
7. Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях.
8. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
9. Существующие способы оценки стоимости компании, целесообразность их применения в российских условиях.
10. Факторинг, форфейтинг, учет векселей.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко

познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Глобальные вызовы цифровой экономики
2. Современное управления финансами организации и основные финансовые показатели
3. Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире
4. Инструменты для оценки инвестиции
5. FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии.
6. ИКТ (информационно-компьютерные технологии)
7. Краудфандинг
8. Интеграция с криптовалютами
9. Трансформация транзакций
10. Введение новых сервисов
11. Мобильный банкинг
12. Финансовый маркетплейс
13. Цифровой банк
14. Многоплатформенность
15. Искусственный интеллект в области финансовых технологий.

6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Список вопросов для зачета

Зачет проводится в форме индивидуальной аттестационной работы.

ЗАДАНИЕ

Проведите расчет и анализ ключевых финансовых показателей компании, которая соответствует следующим критериям:

- компания работает в той же отрасли, что и ваша организация
- компания является публичной (есть котировки акций на бирже)
- доступна отчетность компании за последние 3 полных года.

Для проведения анализа вам необходимо:

1. Перегруппировать данные трех форм отчетности, чтобы получить формат, удобный для анализа и построения прогнозов.
2. Определить величину прибыли EBITDA через отчет о прибыли и убытках и через поток денежных средств.
3. Провести анализ операционных и капитальных затрат. Оценить удельные прямые операционные расходы. Какой из трех сценариев работы по повышению маржинальности следует применять выбранной вами компании?
4. Сделать анализ потоков денежных средств по данным за три года:
 - a. Соотношение знаков по видам деятельности – на какой стадии находится компания?
 - b. Структура операционного потока денежных средств косвенным методом – выполняется ли условие стабильного роста?
 - c. Структура инвестиционного и финансового потока денежных средств
 - d. Оценить изменение чистого потока денежных средств за 3 года
5. Определить величину и изменение чистого рабочего капитала (WC)

Структура работы

- Титульный лист с указанием учебного заведения, названия программы, названия курса, ФИО слушателя, количество слов, год
- Содержание
- Executive Summary (резюме)
- Вступление
- Основная часть (анализ, ответы на вопросы)
- Заключение и выводы
- Список литературы
- Приложения

РАНХиГС следует строгим академическим правилам в отношении плагиата. Не допускается заимствование текста других авторов, без указания первоисточника! Количество заимствованного текста (цитирования) в аттестационной работе не должно превышать 20 процентов.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Бюджетирование в условиях неопределенности»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
0-39%	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
40-59%	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции.	Руководство разработкой стратегических и тактических мероприятий по реконструкции и модернизации организации, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу.
60-79%	Зачтено (Хорошо)	Классификацию и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах.	Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек.
80-100%	Зачтено	Полномочия и обязательства	Организовывать командное	Анализ развития организационной структуры по финансовому консультированию.

	(Отлично)	сотрудников организации по реализации плана и внедрению процесса финансового консультирования Распределение ролей и ответственности в работе подразделения по финансовому консультированию Основные подходы к осуществлению организационных изменений Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации. Бизнес-плана и бизнес-процессов организации. Организационного проектирования.	взаимодействие для решения поставленных задач Определять основные показатели эффективности руководителей подразделений в части ответственности за качество услуг финансовых консультантов Определять потребности в обучении персонала вопросам финансового консультирования, финансового планирования. Применять методы анализа бизнес-процессов организации.	Анализ процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала
--	-----------	---	---	---

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно - правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Налоговый Кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
4. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, редакция от 26.07.2019 № 246-ФЗ.
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Бланк Стив Стартап: Настольная книга основателя [Электронный ресурс]/ Бланк Стив, Дорф Боб – Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Пабlishер, 2019.– 623 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82518.html> – ЭБС «IPRbooks»
2. Кандрашина Е.А. Бюджетирование в условиях неопределенности [Электронный ресурс]: учебник/ Кандрашина Е.А.– Электрон. текстовые данные.– Саратов: Ай Пи Эр

- Медиа, 2019.– 200 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79827.html>.– ЭБС «IPRbooks»
3. Герасименко А. Бюджетирование в условиях неопределенности - это просто: Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов [Электронный ресурс]/ Герасименко А.– Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2019.– 536 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82373.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
6. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechenosti.docx
7. Шохнех А.В. Стратегическое управление и бизнес-анализ: учебное пособие / Шохнех А.В. – Волгоград: Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2023. – 239 с. – ISBN 978-5-9935-0447-6. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/129114.html>
8. 10. Data Science на службе бизнеса. Книга об интеллектуальном анализе данных / Д.М. Назаров [и др.]. – Москва, Алматы: Ай Пи Ар Медиа, EDP Hub (Идипи Хаб), 2023. – 330 с. – ISBN 978-5-4497-2195-2, 978-601-81002-6-0. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/130919.html>
9. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап: настольная книга основателя. 4-е издание. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 616 с.
2. Брусов П.Н. Современные корпоративные финансы и инвестиции. Монография. – М.: КноРус, 2018
3. Володин В.В., Огай О.А., Нефедов Ю.В. Операционный менеджмент: Учебное пособие – 2-е издание. – М.: Маркет ДС, 2010. – 168 с.
4. Доброва К.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / К.Б. Доброва. – М.: Элит, 2013.
5. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Паблишер, 2017
6. Кешелава А.В. (ред.) Введение в «Цифровую» экономику. Научно-популярное издание. М. Сретенский клуб им. С.П. Курдюмова, 2017

7. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2004. – 304 с.
8. Кови Стивен Р. Лидерство, основанное на принципах. – М.: Альпина Паблишер, 2016
9. Кондратьев В.В. Управление архитектурой предприятия: Учебное пособие – М.: Инфра – М, 2018
10. Лареш Ж-К. Эффект импульса. Как выжить в «голубом океане». – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 352 с.
11. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак – М.: Юрайт, 2017
12. Организационный дизайн. Решения для корпораций, компаний, предприятий: Мультимедийное учебное пособие / Под ред. В.В. Кондратьев. – М.: Инфра – М, 2018
13. Рис. Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 253 с.
14. Рубцов Б.Б. Современные финансовые рынки. – М.: Прометей, 2018
15. Шей Т. Доставляя счастье. От нуля до миллиарда. История создания выдающейся компании из первых рук. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 304 с.

7.4. Интернет-ресурсы

1. www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент
2. www.directorinfo.ru – Журнал "Директор Инфо"
3. www.dis.ru/fm/ – Журнал "Бюджетирование в условиях неопределенности"
4. www.fas.gov.ru – Федеральная антимонопольная служба
5. www.fd.ru – Журнал "Финансовый директор"
6. www.finam.ru – Финансовая информация
7. www.minfin.ru – Министерство финансов РФ

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru>
2. <http://www.consultant.ru>

7.6. Иные источники

1. Журнал «Корпоративные финансы»
2. Журнал «Бюджетирование в условиях неопределенности»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Бюджетирование в условиях неопределенности**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;

- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Бюджетирование в условиях неопределенности» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-2: создание и развитие организационной структуры по финансовому консультированию	Оценивает развитие организационной структуры по финансовому консультированию

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Внутренние резервы повышения эффективности»
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы-составители:

Университет Кингстон,

профессор кафедры Стратегического менеджмента, PhD


Yuliana Topazly Юлиана Топазлы

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Основной целью дисциплины «Внутренние резервы повышения эффективности» является формирование знаний и навыков по выявлению, анализу и использованию внутренних резервов предприятия для повышения эффективности его деятельности, улучшения финансовых результатов и конкурентоспособности.

Задачами дисциплины является:

- Изучить понятие, сущность и принципы формирования внутренних резервов предприятия.
- Овладеть методами анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности для выявления неиспользованных возможностей.
- Научиться оценивать эффективность использования ресурсов, в том числе материальных, трудовых и финансовых.
- Сформировать навыки разработки и обоснования мероприятий по мобилизации внутренних резервов для роста прибыли и рентабельности.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-4¹ : организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Современных методов проведения мониторинга и оценок работы внутреннего контроля Систем внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта Требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим	Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять их в практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы специалистов по внутреннему контролю с учетом передового	Осуществление анализа качества нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

¹ Е, Е/01.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

		субъектом	российского и зарубежного опыта Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с разработкой системы внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов с учетом передового российского и зарубежного опыта, требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	
--	--	-----------	--	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 72 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часов, в том числе лекции – 8 часов, практические занятия – 16 часа, самостоятельная работа слушателя – 20 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 26 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	6
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		16	6
Самостоятельная работа слушателя (СР)		20	14
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	

	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		46	26

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе					Всего	В форме практической подготовки	В том числе							
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
4.1	Стратегические инновации в организации	14	4		2	2			4	2		2	-			4			
4.2	Дизайн-мышление	12	4		-	4			4	2		2	-			4			
4.3	Коммерциализация результатов	14	4		2	2			4	2		-	2			4			
4.4	Управление интеллектуальной собственностью в условиях цифровой экономики	16	6		2	4			4	2		-	2			4			
4.5	Внедрение инноваций	16	6		2	4			6	2		2	-			2			
	Итого:	72	24		8	16			20	12		6	6			14	ИК	3/2	ПСК-4

* ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 4.1	Стратегические инновации в организации. Как предвидеть направления развития и создавать инновации для устойчивого роста компании?	Настройка ДНК организации на инновации. Принятие риска, важность простоты решений, техники выявления и раскрытия инновационного потенциала.
Тема 4.2	Инновационное развитие компаний в условиях цифровой трансформации.	Развитие дизайн-мышления. Организация управления инновационным проектом.
Тема 4.3	Концепция товара и прототипирование. Продвижение нового товара на рынок.	Организационные аспекты коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. Основные схемы коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.
Тема 4.4	Системы управления знаниями и интеллектуальной собственностью в условиях цифровой экономики. Объекты интеллектуальной собственности как результаты интеллектуальной деятельности.	Интеллектуальный капитал digital-компаний: методы исследования, измерения и оценки. Стратегия приращения знаний и формы работы с явными и неявными знаниями в условиях цифровой экономики. Информационные технологии управления знаниями.
Тема 4.5	Внедрение инноваций. Методы внедрения инноваций на предприятии. Принудительный метод. Метод адаптивных отклонений. Управление кризисной ситуацией. Управление сопротивлением.	Самостоятельная реализация. Традиционный аутсорсинг. Покупка инноваций. Совместные предприятия. Стратегические альянсы. Инновационные инкубаторы. Инструменты и инновационные техники на каждый день: «комплект инноватора», практикоориентированные техники.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Внутренние резервы повышения эффективности» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (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. С целью обеспечения успешного

обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Стратегические инновации в организации	Различные виды стратегии: наступательная, защитная (оборонительная), промежуточная, поглощающая,

	имитационная, разбойничья и др. Характеристики предприятий по типу стратегического конкурентного инновационного поведения.
Дизайн-мышление	Творческий подход vs аналитический. Отличие от других методов создания новых продуктов и услуг. Как работает творческий мозг? Существует ли другое мышление у дизайнеров? Выработка множественных решений. Поверхностные и глубокие решения. Семь ошибок креативщика в работе с командным проектом. Вербальные упражнения, от слов к делу.
Коммерциализация результатов	Участники процесса коммерциализации. Разработчики инноваций. Покупатели инноваций. Научно-исследовательские институты. Государственные фонды и программы. Малые и средние предприятия. Коллективы изобретателей. Изобретатели-одиночки. Негосударственные фонды и гранды. Венчурные фонды и «бизнес-ангелы». Консалтинговые компании. Инновационные центры и бизнес-инкубаторы.
Управление интеллектуальной собственностью в условиях цифровой экономики	Продукты компаний Autonomy (IDOL™ Server), Fast Search&Transfer (FAST ESP, Convera RetrievalWare), Endeca, IBM. Продукты компаний IBM (Content Manager, FileNet P8), EMC (EMC Documentum), Opentext (Livelink ECM 10). Продукты компаний IBM (Content Manager, FileNet P8), EMC (EMC Documentum), Opentext (Livelink ECM 10).
Внедрение инноваций	Пять правил управления внедрением инноваций. Правило 30%. Правило трех С. Правило 15%. Правило количественных целей. Правило «терпеливых денег».

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Инновационное развитие компаний в условиях цифровой трансформации.
2. Развитие дизайн-мышления.
3. Организация управления инновационным проектом.
4. Концепция товара и прототипирование.
5. Продвижение нового товара на рынок.
6. Организационные аспекты коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.
7. Основные схемы коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.
8. Системы управления знаниями и интеллектуальной собственностью в условиях цифровой экономики.
9. Объекты интеллектуальной собственности как результаты интеллектуальной деятельности.

10. Интеллектуальный капитал digital-компаний: методы исследования, измерения и оценки. Стратегия приращения знаний и формы работы с явными и неявными знаниями в условиях цифровой экономики.
11. Информационные технологии управления знаниями.

6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Зачет проводится в форме аттестационной работы.

Перечень тем для аттестационных работ:

1. Вдохновляющие примеры дизайн - мышления (design thinking) от ведущих брендов.
2. Дизайн-мышление.
3. Коммерциализация результатов.
4. Управление интеллектуальной собственностью в условиях цифровой экономики.
5. Барьеры творческого мышления.
6. Методы генерирования творческих идей.
7. Оценка стоимости бренда.
8. Внедрение посреднической платформы IPChain.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Внутренние резервы повышения эффективности»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3-5	Зачтено	Методы анализа выполнения планов и задач, определение их экономической эффективности. Методы оценки, результатов и эффективности труда. Методы внедрения системы управления персоналом. Методики разработки и внедрения локальных нормативных актов. Цели, стратегии и кадровую политику организации. Основы социологии, психологии и экономики труда. Порядок	Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом. Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы. Рассчитывать бюджет в области управления персоналом. Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения. Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала. Собирать, анализировать и структурировать	Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации. Разработка корпоративной политики, планов, программ,

		определения перспективной и текущей потребности в кадрах. Источники обеспечения организации кадрами. Организацию управления развитием организации. Теории управления организацией, политики и стратегии управления персоналом.	информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации. Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения.	процедур и технологий по управлению персоналом. Анализ особенностей организации работы и производства на конкретных рабочих местах. Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала.
--	--	--	--	---

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно - правовые документы

1. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
2. Налоговый Кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
3. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
4. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).
5. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 05.12.2022).
6. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1, редакция от 26.07.2019 № 249-ФЗ.
7. Постановление Правительства РФ от 11 декабря 2014 г. № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
8. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, редакция от 26.07.2019 № 246-ФЗ.
9. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
10. Постановление Правительства РФ от 2 марта 2019 г. № 234 «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).

7.2. Основная литература

1. Бланк Стив Стартап: Настольная книга основателя [Электронный ресурс]/ Бланк Стив, Дорф Боб – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 623 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82518.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Приоритетные направления развития регионов. Внутренние резервы повышения эффективности [Электронный ресурс]: коллективная монография/ Ю.В. Гнездова [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Научный консультант, 2017. – 252 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75140.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Вайл Питер Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения [Электронный ресурс]/ Вайл Питер, Ворнер Стефани – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 264 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82656.html>. – ЭБС «IPRbooks»
4. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Горбунов В.Л. – Электрон. текстовые данные. – Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 422 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89423.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Альтшулер И.Г. О стратегии, маркетинге и консалтинге. Занимательно – для внимательных! [Электронный ресурс]/ Альтшулер И.Г. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Дело, 2016. – 438 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51036.html>. – ЭБС «IPRbooks»
6. Поведенческие стратегии потребителей культурной продукции [Электронный ресурс]: ценности, интересы, типология/ И.В. Лашук [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Минск: Белорусская наука, 2017. – 300 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74082.html>. – ЭБС «IPRbooks»
7. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
8. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
9. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
10. Гаврилов, Л.П. Инновационные технологии в коммерции и бизнесе: учебник для вузов / Л. П. Гаврилов. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 372 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15960-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/510351>
11. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 507 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2929-4. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/508941>
12. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Инновационное предпринимательство и коммерциализация инноваций [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Д.Ш. Султанова [и др.].– Электрон. текстовые данные.– Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016.– 112 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79290.html>.– ЭБС «IPRbooks»
2. Щербаков В.Н. Макроэкономические аспекты коммерциализации инноваций [Электронный ресурс]: монография/ Щербаков В.Н., Дубровский А.В., Макарова И.В.– Электрон. текстовые данные.– Москва: Дашков и К, 2019.– 492 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85387.html>.– ЭБС «IPRbooks»
3. Фонотов А.Г. Россия. Инновации и развитие [Электронный ресурс]/ Фонотов А.Г.– Электрон. текстовые данные.– Москва: Лаборатория знаний, 2020.– 432 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/6566.html>.– ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <http://fcior.edu.ru> Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru>
2. <http://www.consultant.ru>

7.6. Иные источники

1. Журнал «Проблемы теории и практики управления»
2. Журнал «Российский журнал менеджмента»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине **«Внутренние резервы повышения эффективности»**, проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Внутренние резервы повышения эффективности» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-4: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организует разработку стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

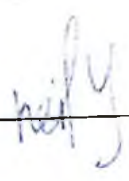
«Формирование финансовой модели компании»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы—составители:

ESADA Business School, Барселона, Испания, Phd  Нейл Уайтхэд

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Формирование финансовой модели компании» слушателями является формирование практических навыков построения и анализа финансовой модели компании для принятия обоснованных управленческих решений, оценки стоимости бизнеса, прогнозирования финансовых результатов и разработки стратегии развития.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучить теоретические основы и методологию финансового моделирования.
- Овладеть навыками построения комплексных финансовых моделей, включая прогнозирование денежных потоков, доходов и расходов, а также ключевых показателей эффективности.
- Научиться формировать и анализировать основные бюджеты компании: бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс.
- Развить умение оценивать финансовую реализуемость проектов и деятельности компании через анализ денежных потоков и сценарное моделирование.
- Сформировать навыки оценки рисков и стресс-тестирования финансовых моделей.

2 Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-З¹: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Современных методов проведения мониторинга и оценок работы внутреннего контроля Систем внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта Требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления	Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять их в практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы	Осуществление анализа качества нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

¹ Е, Е/03.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

		экономическим субъектом	специалистов по внутреннему контролю с учетом передового российского и зарубежного опыта Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с разработкой системы внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов с учетом передового российского и зарубежного опыта, требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	
--	--	-------------------------	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 72 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 8 часов, практические занятия – 16 часов, самостоятельная работа слушателя – 26 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 22 часов, форма промежуточной аттестации – экзамен.

Таблица 2

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:	24	12

лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	8
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		16	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		24	10
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		50	22

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе					Всего	В форме практической подготовки	В том числе							
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
5.1	Введение в Формирование финансовой модели компании. Сбор информации об истинных потребностях клиента, эмпатия в исследовании	22	8		4	4			6	4		2	2			4			
5.2	Выработка множественных решений. Поверхностные и глубокие решения.	26	10		4	6			8	6		4	2			4			
5.3	Быстрое прототипирование и выбор оптимального решения, удовлетворяющего потребности клиента	24	8		2	6			10	2		2	-			2			
	Итого:	72	24		8	16			24	12		8	4			10	ИЗ, ИК	Э/4	ПСК-3

*ИЗ – индивидуальные задания; ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 5.1	Введение в Формирование финансовой модели компании. Творческий подход vs аналитический. Отличие от других методов создания новых продуктов и услуг. Как работает творческий мозг? Существует ли другое мышление у дизайнеров?	Сбор информации об истинных потребностях клиента, эмпатия в исследовании. Идеи как бизнес. Как построить работу с командой, с клиентом? Упражнения на образность, фантазию, анализ информации.
Тема 5.2	Выработка множественных решений. Поверхностные и глубокие решения.	Семь ошибок креативщика в работе с командным проектом. Вербальные упражнения, от слов к делу. Методики студий и агентств Disruption TBWA, принципы IDEO, методика IBM Design Thinking
Тема 5.3	Быстрое прототипирование и выбор оптимального решения, удовлетворяющего потребности клиента.	Как форсировать результат и находить ошибки? Три стратегии развития лидерства: быть лучше, быть другим, быть первым.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине **«Формирование финансовой модели компании»** предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса 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, выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Введение в Формирование финансовой модели компании	Альберт Бандура: социально-когнитивная теория личности. Формирование финансовой модели компании: история возникновения
Сбор информации об истинных потребностях клиента, эмпатия в исследовании	Методика мозговых штурмов «Геймшторминг». Лиминальное мышление.
Выработка множественных решений. Поверхностные и глубокие решения.	Фасилитация групповой работы и обсуждений. Как групповую работу сделать быстрее, эффективней и креативней? Методы группового сбора и анализа информации –«Диаграмма Ишикавы», сбор идей с помощью модерационных карт, mind-map, «5 Почему», «групповое исследование»

Быстрое прототипирование и выбор оптимального решения, удовлетворяющего потребности клиента	Зачем необходимо определять потребности клиентов; Какие существуют виды потребностей; Как определять и анализировать потребности клиентов; Какие существуют ошибки при определении потребностей.
---	--

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме индивидуальных заданий по выполнению самостоятельной работы по темам:

1. Формирование финансовой модели компании – это метод решения задач, философия или культура?
2. Чем Формирование финансовой модели компании отличается от маркетинга?
3. Что является самой большой ценностью от объединения дизайн - мышления и управленческого подходов?

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Зачем необходимо определять потребности клиентов
2. Как добиться от участников, чтобы они вносили свой вклад в происходящее
3. Как задавать вопросы, актуализирующие опыт и отношение участников
4. Как начать обсуждение и вовлечь каждого участника
5. Как определять и анализировать потребности клиентов;
6. Какие существуют ошибки при определении потребностей
7. Какие существуют виды потребностей
8. Лиминальное мышление
9. Методика мозговых штурмов «Геймштурминг».
10. Методика совещания и групповой работы по алгоритму Pinpoint для сбора информации, анализа ситуации, выработки решений и достижения консенсуса по обсуждаемым вопросам:
11. Методы генерации идей и решений – мозговой штурм (классический и обратный), техники командной креативности, метод номинальных групп, поток-идей...
12. Методы группового сбора и анализа информации – «Диаграмма Ишикавы», сбор идей с помощью модерационных карт, mind-map, «5 Почему», «групповое исследование»
13. Методы оценки и выбора решений: расставление приоритетов, голосование, шкалы, двумерные матричные диаграммы, матрица «влияния – усилия» и др.
14. Правила формулировки вопросов

15. Сбор идей и мнений (открытый, закрытый, с использованием модерационных карт)
16. Фасилитация групповой работы и обсуждений. Как групповую работу сделать быстрее, эффективней и креативней?
17. Фокусировка группы на ключевых моментах Фокусирующий вопрос, запускающий дискуссию

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – экзамен в форме аттестационной работы.

Задание для подготовки к промежуточной аттестации:

На основании изученного материала проведите анализ потребности клиента и разработайте новый продукт или услугу, наилучшим образом удовлетворяющий выявленную потребность. Разработайте прототип, проведите тестирования. В итоговой презентации расскажите обо всех этапах создания нового продукта или услуги, о том, как строился творческий процесс, наиболее сложные для вас этапы. Оценка клиентом нового продукта. Lessons learnt: ваши общие выводы и рекомендации о применении метода дизайн-мышления.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Формирование финансовой модели компании»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3-5	Зачтено	Организация управления развитием организации. Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом. Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности. Методы оценки, результатов и эффективности труда. Методы внедрения системы управления персоналом. Основы работы по профориентации.	Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом. Формировать и проводить социальную политику и социальные программы. Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров. Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать закупочную документацию. Соблюдать нормы этики делового общения.	Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации. Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала.
			Проводить	Организация работы по

	Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале. Цели, стратегия развития и бизнес-план организации. Теории и методы формирования бренда организации. Методологические основы проведения логистико-ориентированного анализа системы и среды ее функционирования. Базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования. Методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях неопределенности и риска. Классификация и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах.	комплексное изучение отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивать уровень конкурентной борьбы, составлять обзоры конъюнктуры рынка. Разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей промышленной организации. Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	формированию иерархии прогнозов производственных процессов на стратегическом и тактическом горизонтах принятия управленческих решений с целью определения потребностей рынка в новой и модернизированной продукции, потребностей организации в производственных ресурсах и производственных мощностях. Клиентоориентированное и тактическое управление конфигурациями промышленной продукции и технологическими маршрутами ее производства в организации на основе долгосрочных и среднесрочных прогнозов развития рынка. Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек.
--	--	---	---

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).

3. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1, редакция от 26.07.2019 № 249-ФЗ.
4. Постановление Правительства РФ от 2 марта 2019 г. № 234 «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Формирование финансовой модели компании [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Формирование финансовой модели компании: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znaniyum.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>
10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст:

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Браун Т. Формирование финансовой модели компании в бизнесе. От разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012
2. Васильева Е.В. Формирование финансовой модели компании: немного о подходе и много об инструментах развития креативного мышления, изучение клиентских запросов и создание идей. — М.: КноРус, 2018
3. Бернард Рос. Привычка достигать. Как применять Формирование финансовой модели компании для достижения целей, которые казались вам невозможными. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017
4. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. — М. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013
5. Журавлева Н., Кутенева И. Формирование финансовой модели компании. — М.: Корпоративный университет Сбербанка, 2016

7.4. Интернет-ресурсы

1. <http://www.investopedia.com/>
2. <http://cyberleninka.ru> - научная электронная библиотека «Киберленинка»

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru>
2. <http://www.consultant.ru>

7.6. Иные источники

1. Журнал «Методы менеджмента качества»
2. Журнал «Точка продаж»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине **«Формирование финансовой модели компании»** и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Формирование финансовой модели компании» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-3: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	Оценивает качество нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегия компании и инвестиционные решения»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы–составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда



Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегия компании и инвестиционные решения» слушателями является формирование системных знаний о сущности, принципах и методах разработки инвестиционной стратегии компании, а также развитие умений принимать обоснованные инвестиционные решения, соответствующие стратегическим целям организации и современным тенденциям в финансово-инвестиционной сфере.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Раскрыть экономическое содержание и структуру инвестиционной стратегии предприятия.
- Изучить теоретико-методические основы инвестиционного бизнес-планирования с учётом стратегической направленности деятельности компании.
- Сформировать навыки анализа инвестиционных процессов, оценки и выбора наиболее эффективных вариантов вложения капитала.
- Научить разрабатывать и реализовывать инвестиционные проекты, используя современные информационные технологии и методический инструментарий.
- Развить умение оценивать риски, прогнозировать денежные потоки и определять экономическую целесообразность стратегических решений.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности и системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-3¹: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Современных методов проведения мониторинга и оценок работы внутреннего	Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять их в	Осуществление анализа качества нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

¹ Е, Е/03.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

	контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	контроля Систем внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта Требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы специалистов по внутреннему контролю с учетом передового российского и зарубежного опыта Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с разработкой системы внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов с учетом передового российского и зарубежного опыта, требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	
--	---	--	---	--

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)			
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
ОПК-1²: способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в	Бизнес-плана и бизнес-процессов организации. Организационного проектирования.	Применять методы анализа бизнес-процессов организации.	Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала. Анализ эффективности

² Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (утв. Приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939).

профессиональной деятельности и нести за них ответственность			мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию.
--	--	--	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 90 часов, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часов, в том числе лекции – 8 часов, практические занятия – 16 часов, самостоятельная работа слушателя – 20 часа, с применением дистанционных образовательных технологий – 44 часа, форма промежуточной аттестации – зачет.

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	6
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		16	6
Самостоятельная работа слушателя (СР)		20	32
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		46	44

4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе					Всего	В форме практической подготовки	В том числе							
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междоульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ^б	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междоульное консультирование				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
6.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	18	6		2	4			4	2		2	-			6			
6.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	20	6		2	4			6	2		-	2			6			
6.3	Планирование инвестиций	20	6		2	4			6	4		2	2			6			
6.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	20	6		2	4			6	4		2	2			6			
	Итого:	90	24		8	16			20	12		6	6			32	Э, ИК	3/2	ПСК-3, ОПК-1

* Э-эссе

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 6.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 6.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 6.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 6.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Стратегия компании и инвестиционные решения» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование	Особенности оценки инвестиционных проектов.

инвестиционной стратегии предприятия	Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.
Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Управление проектами: зарубежный и отечественный опыт.
3. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
4. Система поддержки инновационного предпринимательства.
5. Основные направления современной инвестиционной политики.
6. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
7. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
8. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
9. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.

3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.
6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Стратегия компании и инвестиционные решения»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения	Формулировка требований
-------------	-------------------------

Цифр.	Оценка	к степени сформированности компетенции		
		Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Отсутствие навыков
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

		проектирования.	внедрять их на наукоемких производствах.	
--	--	-----------------	--	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О’Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О’Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон.

- текстовые данные.— Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.— 276 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlечennosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>
10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург:

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Стратегия компании и инвестиционные решения**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Стратегия компании и инвестиционные решения» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-3: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований	Оценивает качество нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	
ОПК-1. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Использует современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Привлечение финансирования для развития компании»

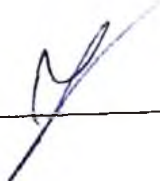
**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы—составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____



Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Основной целью дисциплины «Привлечение финансирования для развития компании» является формирование системных знаний и практических навыков по организации и осуществлению привлечения финансовых ресурсов для развития компании, а также развитие компетенций, необходимых для принятия обоснованных решений в области корпоративного финансирования и управления капиталом.

Задачами дисциплины является:

- Изучить современные формы и инструменты финансирования, включая доленое и долговое финансирование, выпуск ценных бумаг, проектное финансирование и использование банковских кредитов.
- Сформировать навыки анализа и выбора оптимальных источников финансирования в зависимости от стадии жизненного цикла компании и стратегических задач.
- Научить оценивать стоимость привлекаемых финансовых ресурсов и проводить оптимизацию структуры капитала.
- Развить умения по разработке и реализации планов привлечения финансирования, включая подготовку инвестиционных проектов и взаимодействие с кредиторами и инвесторами.
- Ознакомить с методами реструктуризации задолженности и управления долговым портфелем.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Задачи профессиональной деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-4¹: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Существующих тенденций по изменению законодательства Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю Профессиональных и этических требований к штатным сотрудникам службы	Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности системы внутреннего контроля Формировать концепции и политики развития системы внутреннего контроля Оценивать соответствие работы системы внутреннего контроля действующей нормативной базе	Осуществление анализа разработки стратегии и определению текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта

¹ Е, Е/01.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

		внутреннего контроля		
--	--	----------------------	--	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 90 часов, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часов, в том числе лекции – 8 часов, практические занятия – 16 часов, самостоятельная работа слушателя – 22 часа, с применением дистанционных образовательных технологий – 42 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		16	8
Самостоятельная работа слушателя (СР)		22	30
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	-
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		48	42

4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе					Всего	В форме практической подготовки	В том числе							
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
7.1	Финансовая политика корпорации	22	6		2	4			6	4		2	2			8			
7.2	Доходы, расходы и прибыль корпорации	20	6		2	4			6	2		-	2			8			
7.3	Финансовое планирование в корпорациях	18	6		2	4			6	2		-	2			8			
7.4	Финансовая устойчивость корпораций	20	6		2	4			6	4		2	2			8			
	Итого:	90	24		8	16			22	12		4	8			30	ИЗ, ИК	3/2	ПСК-2

*ИЗ – индивидуальные задания, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 7.1	Понятие «консолидированная бухгалтерская отчетность». Правовая среда формирования финансовой отчетности. Структура и состав отчетности. Система показателей об имущественном и финансовом положении корпорации.	Финансовые результаты деятельности предприятия. Бухгалтерский баланс. Отчет о прибылях и убытках. Отчет об изменениях капитала. Отчет о движении денежных средств. Приложение к бухгалтерскому балансу. Расчет финансовых коэффициентов.
Тема 7.2	Понятие «доходы». Классификация расходов. Экономическое содержание и оптимизация затрат по производству и реализации товаров и услуг. Явные и вмененные издержки. Постоянные и переменные издержки.	Прямые и косвенные затраты на производство продукции. Себестоимость продукции и услуг. Группировка затрат по экономическим элементам и по калькуляционным статьям. Принципы группировки и ее значение.
Тема 7.3	Финансовое планирование в системе финансово-экономических отношений, его значение и социально-экономическое содержание.	Движение денежных средств и образование системы денежных фондов в корпорации. Взаимосвязь финансового плана и бизнес-плана. Финансовые результаты как основной итог деятельности корпорации. Финансовое планирование и финансовое проектирование.
Тема 7.4	Основные задачи разработки финансового плана, методика его составления.	Финансово-материальная сбалансированность деятельности корпорации.

1. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Привлечение финансирования для развития компании» 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;

- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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

Название раздела (темы)	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Финансовая политика корпорации	Управление оборотным капиталом корпорации. Формирование и использование оборотных средств.

	Управление запасами. Кругооборот ресурсов предприятий и сущность оборотных средств. Функции оборотных средств, источники формирования. Планирование (нормирование) оборотных средств. Расчет норматива по элементам оборотных средств. Прирост и высвобождение собственных оборотных средств. Абсолютное и относительное высвобождение.
Доходы, расходы и прибыль корпорации	Факторы, влияющие на прибыль корпорации. Распределение прибыли корпорации. Методы планирования прибыли корпорации.
Финансовое планирование в корпорациях	Финансирование долгосрочных и краткосрочных инвестиций в основной капитал. Источники финансирования основных фондов. Инвестиции в основной капитал. Концентрация и централизация инвестиционных ресурсов развития производства. Формирование фонда накопления.
Финансовая устойчивость корпораций	Источники формирования резервного капитала корпорации. Структура финансового механизма корпорации. Классификация затрат корпорации.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме написания индивидуального задания:

Темы индивидуальных заданий:

1. Производственные и непроизводственные основные фонды корпорации.
2. Методы оценки основных фондов корпорации.
3. Суть амортизации и способы ее начисления.
4. Показатели фондоотдачи и фондоемкости корпорации и факторы, влияющие на них.
5. Оборотные активы корпорации.
6. Показатели оборачиваемости оборотных средств.
7. Структура финансового механизма корпорации.
8. Классификация затрат корпорации.
9. Переменные и постоянные затраты корпорации.
10. Понятие «нормирование оборотных средств»
11. Организация финансовой службы корпорации.
12. Отраслевые особенности и их влияние на организацию финансов корпорации.
13. Финансовые права и ответственность корпорации.
14. Финансовая политика корпорации.
15. Оборотные средства предприятия и их назначение.
16. Источники формирования оборотных средств.
17. Понятие «нормирование оборотных средств».
18. Показатели использования оборотных средств.
19. Смысл и назначение финансов корпораций.
20. Функции финансов корпораций.

21. Основные принципы организации финансов корпораций.
22. Собственные финансовые ресурсы корпораций.
23. Финансовые отношения корпорации.
24. Источники формирования резервного капитала корпорации.
25. Структура финансового механизма корпорации.
26. Классификация затрат корпорации.
27. История развития финансового менеджмента в России и за рубежом.
28. Модели прогнозирования возможного банкротства предприятия.
29. Проблемы организации финансового менеджмента на российских предприятиях в современных условиях хозяйствования.
30. Проблемы традиционного финансового рынка
31. Различия в финансовой структуре капитала в зависимости от сферы деятельности предприятия.
32. Риск–менеджмент на российском предприятии – основные направления развития.
33. Сравнение российских и международных форм отчетности, возможность использования нормативных финансовых показателей в российских условиях.
34. Становление российского финансового рынка, возможность применения существующих моделей к оценке доходности и риска финансовых инструментов.
35. Существующие способы оценки стоимости компании, целесообразность их применения в российских условиях.
36. Факторинг, форфейтинг, учет векселей.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Глобальные вызовы цифровой экономики
2. Современное управления финансами организации и основные финансовые показатели
3. Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире
4. Инструменты для оценки инвестиции
5. FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии.
6. ИКТ (информационно-компьютерные технологии)
7. Краудфандинг
8. Интеграция с криптовалютами
9. Трансформация транзакций
10. Введение новых сервисов
11. Мобильный банкинг
12. Финансовый маркетплейс
13. Цифровой банк
14. Многоплатформенность
15. Искусственный интеллект в области финансовых технологий.

6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Зачет проводится в форме аттестационной работы.

Темы контрольных работ:

1. Современное управление финансами организации и основные финансовые показатели
2. Финансовая отчетность и управленческий учет в цифровом мире
3. Инструменты для оценки инвестиции
4. FinTech: большие данные, блокчейн и другие цифровые технологии.
5. ИКТ (информационно-компьютерные технологии)
6. Краудфандинг
7. Интеграция с криптовалютами
8. Трансформация транзакций
9. Введение новых сервисов
10. Мобильный банкинг

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Привлечение финансирования для развития компании»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Ци фр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции.	Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек.
4	Зачтено	Все вышеперечисленное	Все вышеперечисленное	Все вышеперечисленное и:

	(Хорошо)	и: организационные технологии проектирования производственных систем, нормативную базу проектирования.	и: использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	совершенствование организации производства, труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств выполнения инженерных и управленческих работ, по ускорению освоения в производстве прогрессивных технологических процессов, новейших материалов, широкому внедрению научно-технических достижений.
5	Зачтено (Отлично)	Все вышеперечисленное и: методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определение их экономической эффективности. Организацию управления развитием организации. Теории управления организацией, политику и стратегию управления персоналом. Методы анализа выполнения планов и задач, определение их экономической эффективности. Методы оценки, результатов и эффективности труда. Методы внедрения системы управления персоналом. Основы работы по профориентации. Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале. Цели, стратегию развития и бизнес-план организации. Теории и методы формирования бренда организации.	Все вышеперечисленное и: производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы. Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом. Рассчитывать бюджет в области управления персоналом. Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения. Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач. Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда. Вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных	Все вышеперечисленное и: Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации. Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала. Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала. Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда. Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом.

			союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала. Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом. Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом.	
--	--	--	---	--

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно - правовые документы

1. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
2. Налоговый Кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
3. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).
4. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 05.12.2022).
5. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1, редакция от 26.07.2019 № 249-ФЗ.
6. Постановление Правительства РФ от 11 декабря 2014 г. № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
7. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, редакция от 26.07.2019 № 246-ФЗ.
8. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
Постановление Правительства РФ от 2 марта 2019 г. № 234 «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).

7.2. Основная литература

1. Мокропуло А.А. Привлечение финансирования для развития компании [Электронный ресурс]: учебное пособие для обучающихся, по направлению подготовки бакалавриата «Экономика»/ Мокропуло А.А., Саакян А.Г.– Электрон. текстовые данные.– Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018.– 153 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78371.html>.– ЭБС «IPRbooks»
2. Ричард С. Уилсон Корпоративные облигации: Структура и анализ [Электронный ресурс]/ Ричард С. Уилсон, Фрэнк Дж. Фабоцци – Электрон. текстовые данные.– Москва:

- Альпина Бизнес Букс, 2019.– 443 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82693.html>.– ЭБС «IPRbooks»
3. Финансы. Привлечение финансирования для развития компании, финансы домашних хозяйств, международные финансовые отношения, характеристика финансового рынка и банковской системы, деньги, кредит [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.Ю. Анисимов [и др.].– Электрон. текстовые данные.– Москва: Издательский Дом МИСиС, 2018.– 417 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78533.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Привлечение финансирования для развития компании и управление бизнесом [Электронный ресурс]: монография/ С.В. Большаков [и др.].– Электрон. текстовые данные.– Москва: Русайнс, 2018.– 377 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78862.html>.– ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
8. Шохнех А.В. Стратегическое управление и бизнес-анализ: учебное пособие / Шохнех А.В. – Волгоград: Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2023. – 239 с. – ISBN 978-5-9935-0447-6. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/129114.html>
9. 10. Data Science на службе бизнеса. Книга об интеллектуальном анализе данных / Д.М. Назаров [и др.]. – Москва, Алматы: Ай Пи Ар Медиа, EDP Hub (Идипи Хаб), 2023. – 330 с. – ISBN 978-5-4497-2195-2, 978-601-81002-6-0. – Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/130919.html>
10. Ковалев, Д. В. Цифровая экономика: учебник / Д. В. Ковалев, Е. В. Маслюкова, А. Ю. Никитаева. – Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2022. – 190 с. – ISBN 978-5-9275-3988-8. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/271178> (дата обращения: 30.06.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
11. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Жан Тироль Теория корпоративных финансов. В 2 книгах. Кн.1 [Электронный ресурс]/ Жан Тироль– Электрон. текстовые данные.– Москва: Дело, 2017.– 672 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/95133.html>.– ЭБС «IPRbooks»
2. Алексеев Е.Е. Привлечение финансирования для развития компании [Электронный ресурс]: практикум/ Алексеев Е.Е.– Электрон. текстовые данные.– Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2019.– 155 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/95202.html>.– ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент
2. www.directorinfo.ru – Журнал "Директор Инфо"
3. www.dis.ru/fm/ – Журнал "Финансовый менеджмент"
4. www.fas.gov.ru – Федеральная антимонопольная служба
5. www.fd.ru – Журнал "Финансовый директор"
6. www.finam.ru – Финансовая информация
7. www.minfin.ru – Министерство финансов РФ

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru>
2. <http://www.consultant.ru>

7.6. Иные источники

1. Журнал «Привлечение финансирования для развития компании»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине **«Привлечение финансирования для развития компании»** и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Привлечение финансирования для развития компании» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-4: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организует разработку стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Новые тренды в развитии финансовой функции»
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы-составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда  Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Новые тренды в развитии финансовой функции» слушателями является формирование современных знаний и практических навыков о ключевых тенденциях, технологиях и инструментах, определяющих развитие финансовой функции в условиях цифровой трансформации, глобализации и изменений в экономике. Это включает подготовку к эффективному применению инноваций в управлении финансами и принятию стратегических решений.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучить современные тренды в развитии финансовой функции, включая цифровые финансовые технологии, облачные решения, автоматизацию и внедрение FinOps.
- Сформировать представление о влиянии новых технологий (искусственный интеллект, блокчейн, цифровой рубль) на организацию и эффективность финансовой службы.
- Развить навыки анализа и внедрения инновационных инструментов для повышения прозрачности, управляемости и эффективности финансовых процессов.
- Научить оценивать риски и возможности, связанные с внедрением новых финансовых технологий и изменением регуляторной среды.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-1¹: разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Основ организационного планирования и управления персоналом Корпоративных документов и нормативных актов Механизмов и системы внутренней и внешней коммуникации и отчетности в организации Основных теорий и концепций взаимодействия сотрудников в	Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации и заинтересованными сторонами, формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования, финансового планирования Оценивать ресурсы, необходимые для создания организационной структуры по финансовому консультированию в организации Руководить разработкой и разрабатывать	Выполнение требований по созданию организационной структуры по финансовому консультированию.

¹ С, С/01.7 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утвержден приказом Минтруда от 19.03.2015 г. № 167н (регистрационный номер 439).

		организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами Бизнес-процессы в сфере управления персоналом в организации	документацию и положения об организационной структуре, предоставляющей услуги финансового консультирования клиентов Применять корпоративные документы и процедуры для организации эффективного процесса финансового консультирования Определять систему внутренней и внешней коммуникации и отчетности по процессу финансового консультирования	
--	--	--	--	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 72 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 22 часа, с применением дистанционных образовательных технологий – 24 часа, форма промежуточной аттестации – зачет.

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:		24	12
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	8
Самостоятельная работа слушателя (СР)		22	12
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	-
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		48	24

4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
8.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	20	6		2	4			6	4		2	2			4				
8.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	4		2	2			6	2		-	2			4				
8.3	Планирование инвестиций	16	6		2	4			6	2		-	2			2				
8.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	20	8		4	4			6	4		2	2			4				
	Итого:	72	24		10	14			22	12		4	8			12	Э, ИК	3/2	ПСК-1	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 8.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 8.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 8.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 8.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «**Новые тренды в развитии финансовой функции**» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Управление проектами: зарубежный и отечественный опыт.
3. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
4. Система поддержки инновационного предпринимательства.
5. Основные направления современной инвестиционной политики.
6. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
7. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
8. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
9. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.

6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Новые тренды в развитии финансовой функции»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка			
		Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием	Отсутствие навыков

		технических систем и типовые методы их совершенствования	современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechenosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. –

(Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>

10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 184 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. – ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Новые тренды в развитии финансовой функции**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Новые тренды в развитии финансовой функции» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1: разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Предполагает создание организационной структуры по финансовому консультированию

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управленческий учет и отчетность для контроля за бизнесом»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы–составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень МВА, почасовая оплата труда _____



Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управленческий учет и отчетность для контроля за бизнесом» слушателями является формирование знаний и навыков по организации и ведению управленческого учёта, а также подготовке управленческой отчётности для обеспечения эффективного контроля, анализа и принятия обоснованных решений в бизнесе.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Раскрыть сущность, содержание и назначение управленческого учёта в современных условиях.
- Изучить предмет, метод, принципы и требования, предъявляемые к управленческому учёту.
- Освоить методы и системы управленческого учёта, их применение на практике для контроля за деятельностью компании.
- Исследовать методические аспекты формирования издержек, методы оценки и классификации затрат.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-4¹: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Современных методов проведения мониторинга и оценок работы внутреннего контроля Систем внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта Требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления	Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять их в практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы специалистов по внутреннему контролю с учетом передового российского и зарубежного опыта Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с разработкой системы внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов с учетом передового российского и зарубежного	Осуществление анализа качества нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

¹ Е, Е/01.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

		экономическим субъектом	опыта, требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	
--	--	-------------------------	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 52 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 12 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 14 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	8
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		12	6
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)		38	14

4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
9.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
9.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	8		4	4			4	2		-	2			-				
9.3	Планирование инвестиций	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
9.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	10	4		2	2			2	2		-	2			2				
	Итого:	52	24		10	14			12	8		4	4			6	Э, ИК	3/2	ПСК-4	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 - зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 9.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 9.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 9.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 9.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «**Управленческий учет и отчетность для контроля за бизнесом**» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Управление проектами: зарубежный и отечественный опыт.
3. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
4. Система поддержки инновационного предпринимательства.
5. Основные направления современной инвестиционной политики.
6. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
7. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
8. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
9. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.

6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Управленческий учет и отчетность для контроля за бизнесом»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка			
		Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием	Отсутствие навыков

		технических систем и типовые методы их совершенствования	современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный //

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 184 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. – ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Управленческий учет и отчетность для контроля за бизнесом**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Управленческий учет и отчетность для контроля за бизнесом» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-4: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организует разработку стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Анализ финансовой и корпоративной отчетности»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы-составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____

 Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Анализ финансовой и корпоративной отчетности» слушателями является формирование профессиональных компетенций в области анализа финансового состояния, результативности деятельности и стратегических перспектив компании на основе данных финансовой и корпоративной отчетности, а также развитие умений принимать обоснованные управленческие и инвестиционные решения.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Овладеть методикой оценки качества, достоверности и достаточности отчетных данных.
- Сформировать навыки анализа показателей баланса, отчета о финансовых результатах, отчета о движении денежных средств и других форм корпоративной отчетности.
- Научить оценивать устойчивость бизнеса, эффективность использования ресурсов, способность компании генерировать прибыль и управлять рисками.
- Развить умение интерпретировать нефинансовую информацию, содержащуюся в корпоративной отчетности, для стратегического анализа и принятия решений.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-3¹: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Современных методов проведения мониторинга и оценок работы внутреннего контроля Систем внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта Требований внутренних регламентов,	Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять их в практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы специалистов по внутреннему контролю с учетом передового российского и зарубежного опыта Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с разработкой системы внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля	Осуществление анализа качества нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

¹ Е, Е/03.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

		регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	экономических субъектов с учетом передового российского и зарубежного опыта, требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	
--	--	---	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 52 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 12 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 14 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	8
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		12	6
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		38	14

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
10.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
10.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	8		4	4			4	2		-	2			2				
10.3	Планирование инвестиций	14	6		2	4			2	2		2	-			2				
10.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	10	4		2	2			2	2		-	2			0				
	Итого:	52	24		10	14			12	8		4	4			6	Э, ИК	3/2	ПСК-3	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 10.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 10.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 10.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 10.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Анализ финансовой и корпоративной отчетности» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Управление проектами: зарубежный и отечественный опыт.
3. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
4. Система поддержки инновационного предпринимательства.
5. Основные направления современной инвестиционной политики.
6. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
7. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
8. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
9. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.

6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Анализ финансовой и корпоративной отчетности»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка			
		Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием	Отсутствие навыков

		технических систем и типовые методы их совершенствования	современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>

10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 184 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. – ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине **«Анализ финансовой и корпоративной отчетности»** и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Анализ финансовой и корпоративной отчетности» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-3: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	Оценивает качество нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Оценка стоимости публичных и частных компаний»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы–составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____



Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Оценка стоимости публичных и частных компаний» слушателями является формирование теоретических знаний и практических навыков по оценке стоимости бизнеса, а также умений использовать результаты оценки для принятия управленческих решений, инвестирования, купли-продажи, слияния и поглощения компаний, страхования.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучить методологию и основные подходы к оценке стоимости публичных и частных компаний.
- Овладеть методами прогнозирования денежных потоков и учёта рисков при определении текущей стоимости бизнеса.
- Научиться оценивать активы и обязательства компании, а также экономическую целесообразность стратегических решений, связанных с управлением стоимостью.
- Сформировать навыки применения федеральных стандартов оценки и оформления отчётов об оценке.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-1¹: разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Основ организационного планирования и управления персоналом Корпоративных документов и нормативных актов Механизмов и системы внутренней и внешней коммуникации и отчетности в организации Основных теорий и концепций взаимодействия сотрудников в организации, включая вопросы мотивации,	Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации и заинтересованными сторонами, формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования, финансового планирования Оценивать ресурсы, необходимые для создания организационной структуры по финансовому консультированию в организации Руководить разработкой и разрабатывать документацию и положения об организационной	Выполнение требований по созданию организационной структуры по финансовому консультированию.

¹ С, С/01.7 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утвержден приказом Минтруда от 19.03.2015 г. № 167н (регистрационный номер 439).

		групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами Бизнес-процессы в сфере управления персоналом в организации	структуре, предоставляющей услуги финансового консультирования клиентов Применять корпоративные документы и процедуры для организации эффективного процесса финансового консультирования Определять систему внутренней и внешней коммуникации и отчетности по процессу финансового консультирования	
--	--	---	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 52 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 12 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 14 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	8
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		12	6
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		38	14

4. Структура и содержание дисциплины
4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междоульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междоульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
11.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
11.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	8		4	4			4	2		-	2			-				
11.3	Планирование инвестиций	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
11.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	10	4		2	2			2	2		-	2			2				
	Итого:	52	24		10	14			12	8		4	4			6	Э, ИК	3/2	ПСК-1	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 11.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 11.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 11.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 11.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Оценка стоимости публичных и частных компаний» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачету.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Управление проектами: зарубежный и отечественный опыт.
3. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
4. Система поддержки инновационного предпринимательства.
5. Основные направления современной инвестиционной политики.
6. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
7. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
8. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
9. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.

6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Оценка стоимости публичных и частных компаний»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка			
		Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием	Отсутствие навыков

		технических систем и типовые методы их совершенствования	современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechenosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. –

(Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>

10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 184 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. – ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «Оценка стоимости публичных и частных компаний» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Оценка стоимости публичных и частных компаний» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1: разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Предполагает создание организационной структуры по финансовому консультированию

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление рисками компании и внутренний контроль»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы–составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____



Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление рисками компании и внутренний контроль» слушателями является формирование профессиональных компетенций в области организации и управления рисками, а также внутреннего контроля в компании.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучить теоретические основы управления рисками и внутреннего контроля, их место и роль в системе корпоративного управления.
- Овладеть методами идентификации, оценки и мониторинга рисков, характерных для различных видов деятельности компании.
- Освоить подходы к построению и совершенствованию системы внутреннего контроля, включая документирование, разделение полномочий, авторизацию и отчетность.
- Научиться разрабатывать и внедрять процедуры по минимизации ключевых рисков: финансовых, операционных, правовых, репутационных и других.
- Сформировать навыки анализа контрольной среды, оценки эффективности контрольных процедур и мониторинга их реализации.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-4¹: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Существующих тенденций по изменению законодательства Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю Профессиональных и этических требований к штатным сотрудникам службы	Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности системы внутреннего контроля Формировать концепции и политики развития системы внутреннего контроля Оценивать соответствие работы системы внутреннего контроля действующей нормативной базе	Осуществление анализа разработки стратегии и определению текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта

¹ Е, Е/01.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

		внутреннего контроля		
--	--	-------------------------	--	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 52 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 12 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 14 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	8
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		12	6
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)		38	14

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междомдульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междомдульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
12.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
12.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	8		4	4			4	2		-	2			-				
12.3	Планирование инвестиций	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
12.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	10	4		2	2			2	2		-	2			2				
	Итого:	52	24		10	14			12	8		4	4			6	Э, ИК	3/2	ПСК-4	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 12.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 12.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 12.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 12.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «**Управление рисками компании и внутренний контроль**» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Управление проектами: зарубежный и отечественный опыт.
3. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
4. Система поддержки инновационного предпринимательства.
5. Основные направления современной инвестиционной политики.
6. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
7. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
8. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
9. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.

6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Управление рисками компании и внутренний контроль»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка			
		Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием	Отсутствие навыков

		технических систем и типовые методы их совершенствования	современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231> Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 184 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. – ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Управление рисками компании и внутренний контроль**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Управление рисками компании и внутренний контроль» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-4: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организует разработку стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Инвестиции»

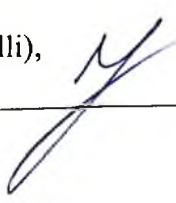
**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы—составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____ Волков Ю.В.



Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Инвестиции» слушателями является формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков в области инвестиционной деятельности, овладение методологией и инструментарием управления инвестициями в современных экономических условиях.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Выявить сущность инвестиций и инвестиционного процесса.
- Овладеть понятийным аппаратом в области инвестирования.
- Изучить назначение, цели и задачи инвестиционного рынка.
- Научить применять финансовые и математические методы для оценки эффективности инвестиционных проектов.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	ПСК-З¹: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	Теории и современной практики формирования и функционирования систем внутреннего контроля Современных методов проведения мониторинга и оценок работы внутреннего контроля Систем внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта Требований внутренних регламентов, регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять их в практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы специалистов по внутреннему контролю с учетом передового российского и зарубежного опыта Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с разработкой системы внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов с учетом передового российского и зарубежного опыта, требований внутренних регламентов,	Осуществление анализа качества нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

¹ Е, Е/03.8 Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

			регулирующих работу систем управления экономическим субъектом	
--	--	--	---	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 52 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 12 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 14 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	8
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		12	6
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)		38	14

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, межмодульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
13.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
13.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	8		4	4			4	2		-	2			-				
13.3	Планирование инвестиций	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
13.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	10	4		2	2			2	2		-	2			2				
	Итого:	52	24		10	14			12	8		4	4			6	Э, ИК	3/2	ПСК-3	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 – зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 13.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 13.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 13.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 13.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «Инвестиции» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Особенности и проблемы финансирования инвестиционных проектов российских предприятий.
2. Инвестиционный рейтинг регионов РФ.
3. Система поддержки инновационного предпринимательства.
4. Основные направления современной инвестиционной политики.
5. Региональное распределение инвестиционных ресурсов.
6. Региональные особенности реализации инвестиционной политики в регионе.
7. Бюджетные ассигнования и сфера их применения.
8. Финансирование инвестиций в зонах свободного предпринимательства.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.
6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.

7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.
9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине «Инвестиции»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом	Отсутствие навыков

			продукции	
4	Зачтено (Хорошо)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
2. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).

3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).
4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechenosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>
10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев,

В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. — 587 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. — ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 268 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. — ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 184 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. — ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Инвестиции**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Инвестиции» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-3: оценка качества нормативной базы (внутренних регламентов экономического субъекта, определяющих процессы формирования и функционирования систем внутреннего контроля, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля)	Оценивает качество нормативной базы, требований профессиональной этики и методов внутреннего контроля

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ И БИЗНЕСА,
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление активами»

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)**

«Финансы и инвестиции»

Москва, 2026

Авторы–составители:

Член совета директоров ТД Ярмарка (Yelli, Bravolli),
степень MBA, почасовая оплата труда _____ Волков Ю.В.

Содержание

	стр
1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
7.1. Нормативно - правовые документы	11
7.2. Основная литература	11
7.3. Дополнительная литература	12
7.4. Интернет-ресурсы	12
7.5. Справочные системы	14
7.6. Иные источники	14
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ.....	15

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление активами» слушателями является формирование системных знаний о сущности, механизмах и инструментах управления активами предприятия, а также развитие компетенций, необходимых для эффективного управления активами в современных условиях.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучение теоретических основ управления активами, включая понятие, структуру и классификацию активов.
- Освоение методов анализа состава, структуры и динамики активов предприятия.
- Анализ подходов к управлению внеоборотными и оборотными активами, а также нематериальными активами.
- Формирование навыков оценки и переоценки основных средств, управления краткосрочными обязательствами.
- Развитие умений применять типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для расчёта экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-1¹: разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Основ организационного планирования и управления персоналом Корпоративных документов и нормативных актов Механизмов и системы внутренней и внешней коммуникации и отчетности в организации Основных теорий и концепций взаимодействия сотрудников в организации, включая вопросы	Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации и заинтересованными сторонами, формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования, финансового планирования Оценивать ресурсы, необходимые для создания организационной структуры по финансовому консультированию в организации	Выполнение требований по созданию организационной структуры по финансовому консультированию.

¹ С, С/01.7 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утвержден приказом Минтруда от 19.03.2015 г. № 167н (регистрационный номер 439).

		мотивации, групповой динамики, командообразовани я, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами Бизнес-процессы в сфере управления персоналом в организации	Руководить разработкой и разрабатывать документацию и положения об организационной структуре, предоставляющей услуги финансового консультирования клиентов Применять корпоративные документы и процедуры для организации эффективного процесса финансового консультирования Определять систему внутренней и внешней коммуникации и отчетности по процессу финансового консультирования	
--	--	---	--	--

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость модуля – 52 часа, количество аудиторных часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 24 часа, в том числе лекции – 10 часов, практические занятия – 14 часов, самостоятельная работа слушателя – 12 часов, с применением дистанционных образовательных технологий – 14 часов, форма промежуточной аттестации – зачет.

Таблица 2

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:		24	8
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		10	4
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	4
Самостоятельная работа слушателя (СР)		12	6
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	

Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)	38	14
---	----	----

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.							Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего		В форме практической подготовки	В том числе								
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междомульное консультирование				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме ⁶	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное, групповое, междомульное консультирование					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
14.1	Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
14.2	Формирование инвестиционной стратегии предприятия	16	8		4	4			4	2		-	2			-				
14.3	Планирование инвестиций	14	6		2	4			4	2		2	-			2				
14.4	Портфель реальных инвестиционных проектов	10	4		2	2			2	2		-	2			2				
	Итого:	52	24		10	14			12	8		4	4			6	Э, ИК	3/2	ПСК-1	

* Э-эссе, ИК – индивидуальные консультации со слушателями

** 3 / зачет

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4

Содержание дисциплины по видам занятий

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 14.1	Понятие инвестиционного рынка. Сегменты инвестиционного рынка. Основные элементы инвестиционного рынка (спрос, предложение, цена, конкуренция), их взаимосвязь. Конъюнктура инвестиционного рынка - основа разработки инвестиционной стратегии и формирования инвестиционного портфеля.	Анализ конъюнктуры. Макроэкономические показатели развития инвестиционного рынка. Мониторинг рынка. Изучение и анализ текущей конъюнктуры. Прогнозирование развития инвестиционного рынка. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики. Цель, задачи, показатели анализа инвестиционной привлекательности отраслей.
Тема 14.2	Понятие и необходимость разработки инвестиционной стратегии, её роль в эффективном управлении деятельностью предприятия. Принципы и основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия. Стратегические цели инвестиционной деятельности, их классификация. Основные этапы процесса формирования стратегических целей.	Анализ тенденций развития инвестиционной деятельности отдельных объектов стратегического управления предприятия. Главная стратегическая цель. Система основных и поддерживающих целей инвестиционной деятельности. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности. Определение соотношения различных форм инвестирования, отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности. Разработка стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов. Определение общего объема инвестиционных ресурсов, эффективных схем финансирования, необходимого объема привлечения собственных и заемных инвестиционных ресурсов. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 14.3	Инвестиционное планирование: понятие, сущность и формы. Прогнозирование, текущее и оперативное планирование инвестиционной деятельности, их взаимосвязь. Виды инвестиционных планов. Инвестиционные проекты как форма реализации инвестиционного планирования. Понятие инвестиционного проекта, основные направления реальных проектов. Бизнес-план как форма представления инвестиционного проекта. Краткая характеристика основных разделов бизнес-плана.	Характеристика отрасли, предприятия, в которых реализуется проект. Характеристика продукта. Анализ рынков сбыта и конкурентов. План маркетинга. Планирование производства и сбыта продукции. Стратегия маркетинга. План реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. Обеспеченность проекта основными факторами производства. Форма и структура управления реализацией инвестиционного проекта. Финансовый план. Составление графика потока инвестиций, связанных со строительством и вводом объекта в эксплуатацию. Обоснование плана доходов и расходов, связанных с эксплуатацией реализуемого инвестиционного проекта. Определение точки безубыточности инвестиционного проекта. Определение периода окупаемости инвестиций. Оценка рисков. Разработка схемы финансирования инвестиционного проекта.

Номер темы	Содержание темы	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
Тема 14.4	Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля. Основные стадии. Финансовый анализ как важнейший инструмент формирования портфеля реальных инвестиционных проектов. Краткая характеристика бухгалтерского и экономического подходов к финансовой оценке проектов. Критерии отбора проектов в портфель.	Проблема противоречивости критериев. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов. Точка Фишера и принятие решений. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока. Модифицированный внутренний уровень доходности. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни. Методы устранения влияния временного фактора. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля. Различные подходы к формированию портфеля в условиях достаточности капитала и ограничений бюджета предприятия. Оперативное управление портфелем реальных инвестиционных проектов. Составление календарного плана реализации проекта. Принципы его разработки.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Обучение по дисциплине «**Управление активами**» предполагает изучение дисциплины 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. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка 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, перечню 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 учебного курса 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 практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Название темы	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение
Оценка и прогнозирование инвестиционного рынка	Финансовый анализ ценных бумаг, его значение и цели. Определение конкретных характеристик ценных бумаг. Выявление неверно оцененных рынком ценных бумаг. Методы фундаментального анализа. Технический анализ. Формирование портфеля, цели и задачи. Пассивный и активный метод управления. Содержание пассивного метода. Индексный фонд. Базовые характеристики активного метода управления. Тактика выбора ценной бумаги.
Формирование инвестиционной стратегии предприятия	Особенности оценки инвестиционных проектов. Логика оценки инвестиционных проектов. Учет временной стоимости денег. Денежные потоки и их оценка. Стоимость капитала и ее роль в оценке инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Бюджетная эффективность. Социальные результаты реализации инвестиционных проектов.

Планирование инвестиций	Понятие инвестиционного анализа. Формы инвестиционного анализа. Этапы осуществления инвестиционного анализа. Системы инвестиционного анализа. Информационная база инвестиционного анализа. Формы графического представления результатов анализа.
Портфель реальных инвестиционных проектов	Особенности портфеля ценных бумаг. Типы портфелей и цели портфельного инвестирования. Основные этапы процесса формирования портфеля, их краткая характеристика. Способы управления портфелем ценных бумаг финансовым менеджером. Определение (выработка) инвестиционной политики инвестора. Построение кривых безразличия. Определение ожидаемой доходности портфеля. Метод использования стоимостей на конец периода. Метод использования ожидаемой доходности ценных бумаг.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль в форме эссе по темам:

1. Активы организации: понятие, состав, характеристика.
2. Экономическое содержание и основные элементы внеоборотных активов.
3. Нематериальные активы. Соотношение интеллектуального капитала и нематериальных активов фирмы.
4. Понятие амортизации, ее сущность и различные методы начисления амортизации.
5. Показатели оценки эффективности использования внеоборотных активов.
6. Резервы повышения эффективности использования внеоборотных активов организации.

Текущий контроль в форме индивидуальных консультаций:

Индивидуальные консультации проводятся преподавателем по всем темам дисциплины по договоренности слушателя с преподавателем и позволяют более глубоко познакомиться слушателю с темами дисциплин, задать дополнительные вопросы, а также готовиться к итоговой аттестации.

Темы индивидуальных консультаций:

1. Сущность и формы инвестиционного планирования.
2. Виды инвестиционных планов.
3. Бизнес-план инвестиционного проекта, его характеристика.
4. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
1. Особенности портфеля реальных инвестиционных проектов.
2. Характеристика основных стадий формирования портфеля.
3. Финансовый анализ инвестиционных проектов, его роль в формировании портфеля.
4. Критерии отбора инвестиционных проектов в портфель.
5. Выбор критерия в сравнительном анализе альтернативных, взаимоисключающих проектов.
6. Критерий выбора при анализе инвестиционных проектов с неординарным типом денежного потока.
7. Критерий отбора в портфель проектов, имеющих разные сроки жизни.
8. Оптимальный бюджет капитальных вложений и формирование портфеля.

9. Характеристика основных этапов процесса оперативного управления портфелем реальных инвестиционных проектов.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – зачет в форме решения задач.

Примеры задач:

Задача 1. Рассчитайте эффективную стоимость кредита под 13 процентов годовых при ставке налога 20 процентов.

Задача 2. Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 50 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 5 рублей. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%. Определить стоимость обыкновенного капитала предприятия.

Задача 3. Предприятие ABC является относительно стабильной компанией с величиной $\beta = 0,5$, а предприятие ВСА в последнее время испытывало колебания состояния роста и падения своих доходов, что привело к величине $\beta = 1,2$. Величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 6%, а средняя по фондовому рынку – 12%. Определить стоимость капитала компаний с помощью ценовой модели капитальных активов. Дать интерпретацию полученным значениям стоимостей капиталов.

Поскольку вторая компания является менее стабильной и более рискованной, стоимость ее капитала получилась закономерно выше.

Задача 4. Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов. В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2 рублей, и компания выплатит 2,14 рубля в конце текущего года.

Задача 5. Для проекта с начальными инвестициями в 250 млн. руб., в котором предполагаются равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. руб. Определить срок окупаемости проекта, если ставка дисконтирования равна 10%.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине «Управление активами»

Таблица 6

Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знает	Умеет	Владеет
1-2	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
3	Зачтено (Удовлетворительно)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	Отсутствие навыков
4	Зачтено	Принципов и	Решать задачи повышения	Руководство разработкой

	(Хорошо)	основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования	эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции	проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.
5	Зачтено (Отлично)	Принципов и основных положений теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования Организационных технологий проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования.	Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах.	Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 28.12.2022 г.).
2. Приказ Минцифры России от 31.01.2023 № 71 (ред. от 29.12.2023) «Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" и внесении изменений в некоторые приказы Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (последняя редакция).

4. Постановление Правительства РФ от 13 мая 2022 г. №860 «О проведении эксперимента по повышению уровня защищенности государственных информационных систем федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им учреждений» (с изменениями и дополнениями).
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 06.02.2026).

7.2. Основная литература

1. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и Креативные решения для бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент»/ Сурова Н.Ю.– Электрон. текстовые данные. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81833.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Джон О'Кифф Нешаблонное мышление [Электронный ресурс]: проверенная методика достижения амбициозных целей/ Джон О'Кифф – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 278 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39301.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Меерович М.И. Креативные решения для бизнеса: формирование и развитие [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Меерович М.И., Шрагина Л.И.– Электрон. текстовые данные.– Москва: СОЛОН-Пресс, 2019.– 276 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94937.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Джон Миллер Проактивное мышление [Электронный ресурс]: как простые вопросы могут круто изменить вашу работу и жизнь/ Джон Миллер – Электрон. текстовые данные. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 242 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39360.html>. – ЭБС «IPRbooks»
5. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Конверсия понятных и непонятных инструкций в опросах вовлеченности // электронный журнал «Директор по персоналу» №6, июнь 2019. Режим доступа: https://www.hr-director.ru/files/6.19/Konversiya_ponyatnyh_i_neponyatnyh_instrukciy_v_oprosah_vovlechennosti.docx
8. Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 311 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16230-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530648>
9. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10829-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/516231>
10. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы: учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

17390-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582963>.

7.3. Дополнительная литература

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 587 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>. – ЭБС «IPRbooks»
2. Тюльпинова Н.В. Компьютерные и информационные технологии в науке и производстве [Электронный ресурс]: учебное пособие для магистров/ Тюльпинова Н.В. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2020. – 268 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/88759.html>. – ЭБС «IPRbooks»
3. Болодурина М.П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Болодурина М.П. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 184 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>. – ЭБС «IPRbooks»

7.4. Интернет-ресурсы

1. <https://grebennikon.ru/journal-36.html#volume2019-2> – журнал «Стратегический менеджмент»
2. <https://www.rbc.ru/> крупнейший российский деловой медиахолдинг, представленный на всех ключевых контентных платформах - в интернете, телевидении и прессе

7.5. Справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

7.6. Иные источники

1. Журнал «Экономические стратегии»
2. Журнал «Методы менеджмента качества»

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для обеспечения обучения слушателей по дисциплине «**Управление активами**» и проведения промежуточной аттестации Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины «Управление инвестициями» у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК-1: разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Предполагает создание организационной структуры по финансовому консультированию