

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр магистратуры



подписано электронно-цифровой подписью

## Программа дисциплины

Финансовые стратегии компаний и ценностно ориентированный менеджмент Б1.В.ДВ.2

Направление подготовки: 38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Бизнес и менеджмент (реализация с применением дистанционных технологий)

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

**Автор(ы):** Анкудинов А.Б. , Усанова Д.Ш. , Лебедев Олег Владимирович

**Рецензент(ы):** Хайруллин И.Г.

### СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Стрельник Е. Ю.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_ 20\_\_г.

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_ 20\_\_г.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
  - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Анкудинов А.Б. (кафедра управления корпоративными финансами, Институт управления, экономики и финансов), ABApkudinov@kpfu.ru ; доцент, к.н. Усанова Д.Ш. (кафедра управления корпоративными финансами, Институт управления, экономики и финансов), DSUsanova@kpfu.ru ; Лебедев Олег Владимирович

### **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК-6	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК-7	способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- основные элементы финансовой стратегии компании, оперирующей в условиях глобальных финансовых и товарных рынков;
- методологические основы взаимосвязи между выбором стратегии финансирования и базовыми концепциями финансового менеджмента;
- стратегические аспекты формирования оптимальной структуры активов и пассивов современной корпорации;
- основы формирования инвестиционной и рисковой стратегии компании в условиях высококонкурентного рынка;
- стратегические аспекты взаимосвязи дивидендной, инвестиционной и финансовой политики компании;
- содержание политики транспарентности и корпоративного управления, как составляющих финансовой стратегии.

Должен уметь:

- осуществлять информационное обеспечение процесса стратегического управления корпоративными финансами;
- выполнять оценку риска и доходности отдельных направлений деятельности компаний в долгосрочной перспективе;
- обосновывать принимаемые управленческие решения в терминах устойчивого формирования акционерной стоимости, определяемой рыночными и фундаментальными оценками;
- выявлять стратегических стейкхолдеров фирмы и формировать устойчивую систему взаимодействия с ними, обеспечивающую достижение долгосрочных целей развития бизнеса;
- использовать альтернативные возможности финансирования и прогнозировать финансовые последствия принятия альтернативных стратегий в области краткосрочного и долгосрочного финансирования;
- обосновывать стратегические решения в области корпоративных слияний и поглощений.

Должен владеть:

- навыками формирования комплексной долгосрочной финансовой стратегии, обеспечивающей достижение установленных целей;
- методологическими основами принятия стратегических решений в области формирования структуры собственности, оптимизации структуры и стоимости капитала, выработки инвестиционной, дивидендной и рисковой политики предприятия, оптимизации политики транспарентности, создания управленческих механизмов контроля конфликтов интересов;
- современными стратегиями поведения компаний-эмитентов на рынках капиталов и денежных рынках;
- практическими навыками формирования корпоративной политики в области краткосрочного и долгосрочного финансирования, обеспечивающей устойчивое развитие бизнеса;
- навыками стратегического финансового планирования на корпоративном уровне.

Должен демонстрировать способность и готовность:

- интегрировать общую стратегию развития бизнеса и финансовую стратегию в целях обеспечения достижения установленных целей;
- формировать финансовую составляющую корпоративной стратегии и критически анализировать результативность ее реализации в условиях динамично меняющейся внешней среды;
- корректировать отдельные составляющие корпоративной финансовой стратегии в зависимости от изменения внешних условий.

## **2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования**

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ДВ.2 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.02 "Менеджмент (Бизнес и менеджмент (реализация с применением дистанционных технологий))" и относится к дисциплинам по выбору.  
Осваивается на 2 курсе в 3 семестре.

## **3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 30 часа(ов), в том числе лекции - 8 часа(ов), практические занятия - 22 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 78 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 0 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 3 семестре.

## **4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

### **4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)**

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Общая стратегия развития бизнеса и финансовая стратегия	3	2	4	0	10
2.	Тема 2. Основные составляющие и методологические аспекты выбора финансовой стратегии	3	2	4	0	10
3.	Тема 3. Ценностно-ориентированный менеджмент. Индикаторы создания стоимости и формирование системы мотивации менеджмента.	3	2	10	0	48
4.	Тема 4. Инвестиционная стратегия компании как источник создания акционерной стоимости	3	2	4	0	10
	Итого		8	22	0	78

### **4.2 Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Общая стратегия развития бизнеса и финансовая стратегия**

Финансовая стратегия фирмы в контексте стратегических целей развития бизнеса. Идентификация ключевых компетенций, оценка перспектив роста, оценка качества внешней среды осуществления бизнеса, наличие стратегического плана трансформации ключевых компетенций в устойчивые конкурентные преимущества как необходимые условия реализации основной стратегической цели управления корпоративными финансами ? устойчивой генерации акционерной стоимости. Финансовые ограничения и их влияние на общую бизнес-стратегию.

Стадии жизненного цикла продукта в соответствии с теорией Раймонда Вернона и финансовая стратегия фирмы. Финансовое обеспечение стадии внедрения (?младенчества?). Венчурное финансирование. Финансовая политика фирмы в условиях роста спроса на продукт. Финансовая экономия масштаба. Финансовая стратегия компании в условиях зрелости продукта: финансовое обеспечение перемещения производства в страны с более низкими издержками, вертикальных и горизонтальных интеграций. Стадия упадка и ее финансовые последствия.

## **Тема 2. Основные составляющие и методологические аспекты выбора финансовой стратегии**

Основные составляющие финансовой стратегии: структура источников финансирования; структура собственности; инвестиционная политика, рисковая политика; дивидендная политика; политика транспарентности; механизмы корпоративного управления, используемые для контроля возможных конфликтов интересов и информационной асимметрии.

Базовая концепция финансового менеджмента ? компромисс между риском и доходностью ? и выбор финансовой стратегии. Нестоимостные факторы выбора финансовой стратегии: контроль, гибкость, транспарентность. Рыночная эффективность и стратегические финансовые решения.

Стратегические стейкхолдеры фирмы и необходимость формирования устойчивой системы взаимодействия с ними.

## **Тема 3. Ценностно-ориентированный менеджмент. Индикаторы создания стоимости и формирование системы мотивации менеджмента.**

Создание фундаментальной стоимости как стратегическая цель управления корпоративными финансами. Экономические ренты как источники формирования акционерной стоимости.

Политика компании в отношении нефинансовых стейкхолдеров и создание стоимости.

Стратегическое планирование на основе показателей акционерной стоимости. Поддержание долгосрочной жизнеспособности ценностно-ориентированного управления.

Ценностно-ориентированное управление на основе инвестиций в инновации. Место и роль инноваций в системе факторов стоимости.

Продуктовые инновации как источник создания акционерной стоимости. Финансовые инновации и их потенциал в стратегическом создании стоимости на совершенных и несовершенных рынках.

Система измерения вновь созданной акционерной стоимости как основной элемент ценностно-ориентированного управления. Стейкхолдерско-агентский подход к ценностно-ориентированному управлению корпоративными финансами. Идентификация экономических рент как источников создания акционерной стоимости. Особенности формирования экономических рент на низкоэффективных рынках. Принципы ценностно-ориентированного управления финансами коммерческих организаций. Комплекс финансовых и нефинансовых показателей, отражающих процесс создания акционерной стоимости. Базовые требования к финансовым индикаторам стоимости. Концептуальные основы классификации измерителей стоимости. Экономическое содержание и взаимосвязь основных индикаторов создания стоимости, реализующих различные концепции оценки эффективности управления бизнесом. Сравнительный анализ эффективности индикаторов создания стоимости. Стоимостное управление на основе критерия экономической добавленной стоимости (экономической прибыли). Расчет и интерпретация показателей экономической добавленной стоимости (EVA) и экономической прибыли (EP) в системе ценностно-ориентированного управления.

Основные цели и основополагающие принципы корпоративного компенсационного менеджмента в рамках ценностно-ориентированного управления финансами. Традиционные подходы к формированию системы компенсационного менеджмента. Бонусные планы, не связанные с концепцией остаточного дохода, их преимущества и недостатки. Бонусные планы на основе показателя EVAtm. Ограничения, связанные с использованием показателя EVAtm при формировании компенсационных планов. Комплексные компенсационные планы, основанные на использовании показателя EVAtm. Анализ эффективности компенсационных планов на основе показателя EVAtm.

## **Тема 4. Инвестиционная стратегия компании как источник создания акционерной стоимости**

Стратегические аспекты инвестиционной политики: инвестиции в реальные и финансовые активы; стратегические и портфельные инвестиции; финансовые аспекты участия в интегрированных структурах. Влияние стратегических инвестиционных решений на создание стоимости. Теория ?гордыни? менеджмента. Теория ?миопии? фондового рынка.

Инвестиционные решения и риск. Дерево решений как инструмент стратегического планирования инвестиций. Оценка стоимости стратегических инвестиций. Понятия экономической и стратегической стоимости (ценности) бизнеса. Управленческая гибкость как стратегический фактор создания акционерной стоимости. Управление рыночной стоимостью бизнеса на основе применения встроенных опционов.

Мониторинг и переоценка инвестиционных проектов после их принятия и в процессе осуществления как элемент инвестиционной стратегии компании.

Проблемы использования учетных оценок в стратегическом инвестиционном анализе.

Использование показателей остаточного дохода в системе оценки эффективности инвестиционной политики компании.

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержен приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996нн/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений".

Положение от 29 декабря 2018 г. № 0.1.1.67-08/328 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 3</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Устный опрос	ПК-3 , ПК-6 , ПК-7	1. Общая стратегия развития бизнеса и финансовая стратегия 2. Основные составляющие и методологические аспекты выбора финансовой стратегии 3. Ценностно-ориентированный менеджмент. Индикаторы создания стоимости и формирование системы мотивации менеджмента. 4. Инвестиционная стратегия компании как источник создания акционерной стоимости
2	Письменная работа	ПК-3 , ПК-6	3. Ценностно-ориентированный менеджмент. Индикаторы создания стоимости и формирование системы мотивации менеджмента. 4. Инвестиционная стратегия компании как источник создания акционерной стоимости
3	Эссе	ПК-7	1. Общая стратегия развития бизнеса и финансовая стратегия 2. Основные составляющие и методологические аспекты выбора финансовой стратегии
	<b>Зачет</b>	ПК-3, ПК-6, ПК-7	

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап	
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.		
<b>Семестр 3</b>						
<b>Текущий контроль</b>						
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1	
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2	
Эссе	Тема полностью раскрыта. Превосходное владение материалом. Высокий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Превосходный стиль изложения.	Тема в основном раскрыта. Хорошее владение материалом. Средний уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Хороший стиль изложения.	Тема частично раскрыта. Удовлетворительное владение материалом. Низкий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Удовлетворительный стиль изложения.	Тема не раскрыта. Неудовлетворительное владение материалом. Недостаточный уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Неудовлетворительный стиль изложения.	3	
	<b>Зачтено</b>	<b>Не зачтено</b>				
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.				

**6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Семестр 3**

**Текущий контроль**

**1. Устный опрос**

Темы 1, 2, 3, 4

Тема 1. Общая стратегия развития бизнеса и финансовая стратегия

1. Финансовая стратегия фирмы в контексте стратегических целей развития бизнеса.
2. Наличие стратегического бизнес-плана как необходимое условие устойчивой генерации акционерной стоимости.
3. Финансовые ограничения и их влияние на общую бизнес-стратегию.
4. Стадии жизненного цикла продукта по Раймонду Вернону и их финансовые составляющие.

Тема 2. Основные составляющие и методологические аспекты выбора финансовой стратегии

1. Понятие финансовой стратегии компании и основные подходы к его определению.

2. Основные составляющие финансовой стратегии и их характеристика.

3. Факторы, определяющие выбор финансовой стратегии компании.

4. Рыночная эффективность и ее влияние на стратегические финансовые решения.

5. Корпоративная стратегия в отношении стейххолдеров и управление корпоративными финансами.

Тема 3. Стратегические аспекты ценностно-ориентированного управления корпоративными финансами

1. Создание фундаментальной стоимости как стратегическая цель управления корпоративными финансами.

2. Временные экономические ренты, как источники формирования акционерной стоимости.

3. Политика компании в отношении нефинансовых стейххолдеров и создание стоимости.

4. Стратегическое планирование на основе показателей акционерной стоимости.

5. Поддержание долгосрочной жизнеспособности ценностно-ориентированного управления.

6. Ценностно-ориентированное управление на основе инвестиций в инновации.

7. Место и роль инноваций в системе факторов стоимости.

8. Продуктовые инновации как источник создания акционерной стоимости.

9. Финансовые инновации и их потенциал в стратегическом создании стоимости на совершенных и несовершенных рынках.

Тема 4. Инвестиционная стратегия компании как источник создания акционерной стоимости

1. Стратегические аспекты инвестиций в реальные и финансовые активы.

2. Стратегические и портфельные инвестиции корпорации как источники создания акционерной стоимости

3. Финансовые аспекты участия в интегрированных структурах.

4. Влияние стратегических инвестиционных решений на создание стоимости. Теория ?гордыни? менеджмента.

Теория ?миопии? фондового рынка.

5. Инвестиционные решения и риск. Дерево решений как инструмент стратегического планирования инвестиций.

6. Оценка стоимости стратегических инвестиций. Понятия экономической и стратегической стоимости (ценности) бизнеса.

7. Управленческая гибкость как стратегический фактор создания акционерной стоимости.

8. Управление рыночной стоимостью бизнеса на основе применения встроенных опционов.

9. Мониторинг и переоценка инвестиционных проектов после их принятия и в процессе осуществления как элемент инвестиционной стратегии компании.

10. Проблемы использования учетных оценок в стратегическом инвестиционном анализе.

11. Использование показателей остаточного дохода в системе оценки эффективности инвестиционной политики компании.

## 2. Письменная работа

Темы 3, 4

Тема 3

На основании самостоятельно подобранный финансовой отчетности в стандартах МСФО или US GAAP отечественной публичной компании за три последних года рассчитайте показатели Экономической добавленной стоимости (EVA) по годам, проанализируйте динамику этого показателя в сравнении с динамикой показателей чистой прибыли на акцию (EPS), и мультиликаторов цена/прибыль (Price/Earnings ? P/E-ratio) и рыночная цена акции к учетной стоимости (Market-to-Book Ratio). Для оценки средневзвешенной стоимости капитала используйте модель CAPM и показатель доходности к погашению облигаций (YTM).

Предложите вариант построения бонусной программы топ-менеджмента для выбранной ранее компании.

Например: Годовой бонус топ-менеджера регионального подразделения компании определяется по следующей формуле:

Бонус = целевой бонус + у%(ΔEVA ? EI),

где: EI представляет собой улучшение показателя EVA (EVA improvement).

При этом в компенсационном плане топ-менеджера оговорены следующие условия:

- если компания генерирует EVA в интервале от 5 млн. руб. до 5,5 млн. руб., то топ-менеджер получает только целевой бонус в размере 100 тыс. руб.;

- если EVA окажется ниже 5 млн. руб., то годовой бонус топ-менеджера становится равен нулю.

Определите размер годового бонуса топ-менеджера, если значение показателя EVA составит 5,6 млн. руб.

Поясните полученный результат. Опишите преимущества и недостатки формирования годового бонуса топ-менеджера по рассмотренной схеме. Приведите графическую иллюстрацию.

Тема 4

1. Анализ кейса "Бор"

2. Анализ кейса "Средневолжский калий"

**3. Эссе**

Темы 1, 2

Тема 1

1. Финансовая стратегия и стратегия финансирования

2. Финансовая стратегия: сущность и необходимость.

3. Стратегии финансирования компании: возможные альтернативы.

Тема 2

4. Выбор стратегии финансирования: только стоимостные факторы?

5. Стратегия ?опоры на собственные средства?: перспектива собственника

6. Стратегия ?опоры на собственные средства?: перспектива менеджера

7. Кредитование фирмы ее собственниками: благо, зло, или неизбежное зло?

8. Вывод компании на публичные рынки: мотивы и преимущества.

9. Вывод компании на публичные рынки ? однозначное благо?

10. Уход компании с публичного финансового рынка: мотивы собственника

**Зачет**

Вопросы к зачету:

Вопросы к зачету

1. Понятие и содержание финансовой стратегии компании.

2. Основные составляющие финансовой стратегии и их характеристика.

3. Финансовая стратегия фирмы в контексте стратегических целей развития бизнеса.

4. Финансовые ограничения и их влияние на общую бизнес-стратегию.

5. Стадии жизненного цикла продукта по Раймонду Вернону и их финансовые составляющие.

6. Стоимостные и нестоимостные факторы выбора стратегии финансирования.

7. Фактор контроля и его влияние на выбор стратегии финансирования.

8. Рыночная эффективность и ее влияние на стратегические финансовые решения.

9. Корпоративная стратегия в отношении стейкхолдеров и управление корпоративными финансами.

10. Создание фундаментальной стоимости как стратегическая цель управления корпоративными финансами.

11. Временные экономические ренты, как источники формирования акционерной стоимости.

12. Политика компании в отношении нефинансовых стейкхолдеров и создание стоимости.

13. Стратегическое планирование на основе показателей акционерной стоимости.

14. Место и роль инноваций в системе факторов стоимости. Ценностно-ориентированное управление на основе инвестиций в инновации.

15. Продуктовые инновации как источник создания акционерной стоимости.

16. Финансовые инновации и их потенциал в стратегическом создании стоимости на совершенных и несовершенных рынках.

17. Стратегические аспекты инвестиций в реальные и финансовые активы.

18. Стратегические и портфельные инвестиции корпорации как источники создания акционерной стоимости

19. Финансовые аспекты участия в интегрированных структурах.

20. Влияние стратегических инвестиционных решений на создание стоимости. Теория ?гордыни? менеджмента. Теория ?миопии? фондового рынка.

21. Оценка стоимости стратегических инвестиций. Понятия экономической и стратегической стоимости (ценности) бизнеса.

22. Управленческая гибкость как стратегический фактор создания акционерной стоимости.

23. Управление рыночной стоимостью бизнеса на основе применения встроенных опционов.

24. Мониторинг и переоценка инвестиционных проектов после их принятия и в процессе осуществления как элемент инвестиционной стратегии компании.

25. Использование показателей остаточного дохода в системе оценки эффективности инвестиционной политики компании.

Примерные темы эссе на зачет:

1. Финансовая стратегия и стратегия финансирования

2. Финансовая стратегия: сущность и необходимость.

3. Стратегии финансирования компании: возможные альтернативы.

4. Выбор стратегии финансирования: только стоимостные факторы?

5. Стратегия ?опоры на собственные средства?: перспектива собственника

6. Стратегия ?опоры на собственные средства?: перспектива менеджера

7. Кредитование фирмы ее собственниками: благо, зло, или неизбежное зло?

8. Вывод компании на публичные рынки: мотивы и преимущества.

9. Вывод компании на публичные рынки ? однозначное благо?

10. Уход компании с публичного финансового рынка: мотивы собственника

11. Лизинг основных средств: панацея от нехватки инвестиционных ресурсов или недешевый инструмент

привлечения заемного капитала?

12. Роль кредитора на развитом финансовом рынке.

13. Кредитор ? поставщик финансовых ресурсов во временное возмездное пользование, или нечто большее?

14. Ваша позиция относительно определения лизинга, как формы скрытого кредитования.

15. Инвестиционные решения публичной компании и агентская проблема.

Примерные задачи к зачету:

1. Компания ?Cyprus Golden Investments? (далее ? CGI) зарегистрирована на одном из средиземноморских островов, входящих в зону Евро, для осуществления инвестиционного проекта. Прогнозные данные по проекту представлены в таблице 1.

Таблица 1

Прогнозные данные по проекту компании ?CGI?

млн. евро

Показатель 1 год 2 год 3 год 4 год 5 год

EBITDA 60 65 70 75 80

Амортизация 20 20 20 20 20

Оборудование по балансовой стоимости 100 80 60 40 20

Оборотные активы 150 140 130 120 110

Рассчитайте показатели NOPAT, инвестированный капитал, затраты на капитал (средневзвешенная стоимость капитала компании WACC равна 10%) и EVA. Объясните взаимосвязь показателей EVA и чистой приведенной стоимости (NPV).

2. Рассчитайте показатель избыточного дохода (Excess Return) на конец года на основании исходных данных, приведенных в таблице 2.

Таблица 2

Исходные данные для расчета показателя Excess Return

Показатель на начало года на конец года

Рыночная стоимость (Market value ? MV), млн. руб. 500 610

EVA, млн. руб. 20 31

Необходимый прирост EVA, млн. руб. 1,45

Ожидаемая EVA, млн. руб. 21,45

IC - инвестированный капитал, млн. руб. 140 140

Стоимость капитала, WACC, % 10 10

Примечание. Для расчета показателя Excess Return рекомендуется сначала рассчитать показатель NOPAT на конец года. Затем, с учетом рассчитанного показателя NOPAT, определить величину фактического акционерного капитала и сравнить ее с ожидаемой величиной акционерного капитала, рассчитанной с использованием показателей MV и WACC.

3. Годовой бонус топ-менеджера регионального подразделения компании определяется по следующей формуле:

Бонус = целевой бонус + у%(ΔEVA ? EI),

где: EI представляет собой улучшение показателя EVA (EVA improvement).

При этом в компенсационном плане топ-менеджера оговорены следующие условия:

- если компания генерирует EVA в интервале от 5 млн. руб. до 5,5 млн. руб., то топ-менеджер получает только целевой бонус в размере 100 тыс. руб.;

- если EVA окажется ниже 5 млн. руб., то годовой бонус топ-менеджера становится равен нулю.

Определите размер годового бонуса топ-менеджера, если значение показателя EVA составит 5,6 млн. руб.

Поясните полученный результат. Опишите преимущества и недостатки формирования годового бонуса топ-менеджера по рассмотренной схеме. Приведите графическую иллюстрацию.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 3</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	20
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	20
Эссе	Обучающиеся пишут на заданную тему сочинение, выражающее размышления и индивидуальную позицию автора по определённому вопросу, допускающему неоднозначное толкование. Оцениваются эрудиция автора по теме работы, логичность, обоснованность, оригинальность выводов.	3	10
Зачет	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **7.1 Основная литература:**

1. Ивашковская И.В. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход [Электронный ресурс] : Монография / И.В. Ивашковская. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.: 60x90 1/16. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=411717>

2. Корпоративные финансы: Учебник для ВУЗов / Под ред. М.В.Романовского, А.И.Вострокнутовой. Стандарт третьего поколения. - СПб.: Питер, 2014.

3. Ивашковская И.В. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность советов директоров [Электронный ресурс] : монография / И.В. Ивашковская. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 430 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=792135>

4. Корпоративные финансы [Электронный ресурс] : Учебное пособие / А.С. Кокин , Н.И. Яшин, С.Н. Яшин и др. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 369 с - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=522359>

### **7.2. Дополнительная литература:**

1.Веснин В.Р. Корпоративное управление [Электронный ресурс] : учебник / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 272 с. + Доп. материалы.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=661781>

2. Самылин А. И.Корпоративные финансы [Электронный ресурс] : Учебник/ А.И. Самылин - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 472 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=502324>

3. Финансовая архитектура компаний. Сравнительные исслед. на развитых и развив. рынках [Электронный ресурс] : Моногр./ И.В.Ивашковская и др.; Под науч. ред. И.В. Ивашковской. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 238 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=471624>

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

"Консультант Плюс" - <http://www.consultant.ru>

Информационный портал Московской межбанковской валютной биржи - <http://www.micex.ru>

Официальный сайт Министерства финансов РФ - <http://www.minfin.ru>

Система профессионального анализа рынков и компаний СПАРК - <http://www.spark-interfax.ru>

Электронно-правовые системы "Гарант" - <http://www.garant.ru>

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	Каждая тема содержит презентационный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним. Презентационный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержаться в лекционном материале.
практические занятия	Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса, либо краткой тематической контрольной работы, которая может проводиться по: лекционному материалу темы, литературным источникам, указанным по данной теме, заданиям для самостоятельной работы. В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, что бы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники, выполнить задания для самостоятельной работы.
самостоятельная работа	Самостоятельная работа является неотъемлемой частью работы студента в процессе освоения дисциплины и направлена на более глубокое овладение компетенциями. Самостоятельная работа может выполняться как индивидуально, так и в группах, если это предусмотрено заданиями. В процессе освоения данной дисциплины самостоятельная работа выполняется, преимущественно, в группах, в виде проекта. По окончании работы требуется защитить проект.
устный опрос	В процессе семинарского занятия может проводиться устный опрос, если это предусмотрено по данной теме. Целью устного опроса является контроль освоения студентом ключевых вопросов, рассмотренных на лекционном или практическом занятии. Ориентировочные вопросы к устному опросу указываются в методической разработке и кратко ? в программе дисциплины.
письменная работа	Письменная работа выполняется по заранее сформулированному преподавателем заданию. Задание может включать в себя как теоретические вопросы, так и практические задачи. Задание может выполняться студентами индивидуально или в группах. Сроки и формат выполнения каждой письменной работы устанавливаются преподавателем и оглашаются на семинарском занятии.
эссе	Эссе выполняется письменно на заданную преподавателем тему (темы). Если представлено несколько тем, то: либо преподаватель самостоятельно назначает темы студентам; либо студент выбирает любую из представленных тем. Условия написания эссе устанавливаются преподавателем, перед началом написания эссе. Ключевыми моментами при написании эссе являются следующие: наличие собственного мнения у студента на заданную тему, умение аргументировать свою позицию, наличие критики, умение выделять достоинства / недостатки, умение анализировать, сопоставлять материал и формировать корректные выводы.
зачет	Подготовка к зачету является заключительным этапом изучения дисциплины и является средством текущего контроля. В процессе подготовки к зачету выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен. Данные вопросы можно уточнить у преподавателя в процессе изучения дисциплины, на индивидуальных консультациях, в том числе дистанционных.

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Освоение дисциплины "Финансовые стратегии компаний и ценностно ориентированный менеджмент" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Освоение дисциплины "Финансовые стратегии компаний и ценностно ориентированный менеджмент" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

## **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.02  
"Менеджмент" и магистерской программе Бизнес и менеджмент (реализация с применением дистанционных  
технологий) .