


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждена:  
на заседании кафедры  
протокол от «24» мая 2019 г. № 10  
Зав. кафедрой /  
Л.С. Валинурова



Согласовано:  
Председатель УМК института



/Л.Р. Абзалилова

**Рабочая программа дисциплины**

Инструментарий финансового менеджмента  
для инновационно- ориентированного предприятия

Вариативная часть  
**Программа магистратуры**

Направление подготовки  
38.04.01 Экономика

Программа: «Управление инновационным развитием»

Квалификация  
магистр

Разработчики (составители) РПД:  
доктор. экон. наук, профессор



Валинурова Л.С.

Для приема 2019 г.

Уфа 2019

Составитель / составители: доктор. экон. наук, профессор Валинурова Л.С..

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Инновационная экономика» протокол от «24» мая 2019 г. № 10

Заведующий кафедрой



/ Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры обновлены список рекомендованной литературы протокол № 9 от «23» апреля 2020 г.

Заведующий кафедрой



Валинурова Л.С.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	7
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	11
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	11
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	18
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	34
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	34
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	35
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	37

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемые компетенции (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знать: основные теоретические положения и инструментарий финансового менеджмента; методы и приемы оценки качества и результатов организационно-управленческих решений	ОПК- 3: способность принимать организационно-управленческие решения	
	Знать: основные принципы и инструменты подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии	ПК-8: способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	
	Знать: сущность, последовательность и методы финансового прогнозирования и финансового планирования на предприятии	ПК-10: способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	
	Знать: основные принципы, функции финансового менеджмента и систему организации финансового менеджмента на предприятии	ПК-11: способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	
Умения	Уметь: использовать общие положения и инструментарий финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в	ОПК- 3: способность принимать организационно-управленческие решения	

	области финансового менеджмента на предприятии		
	Уметь: составлять аналитические финансовые документы для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	ПК-8: способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	
	Уметь: составлять прогнозы основных показателей деятельности предприятия, финансовые планы и оценивать потребность во внешнем финансировании	ПК-10: способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	
	Уметь: разрабатывать и выбирать организационную схему финансового менеджмента на предприятии	ПК-11: способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	
Владения (навыки/ опыт деятельности)	Владеть: основными понятиями и инструментарием финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений	ОПК- 3: способность принимать организационно-управленческие решения	
	Владеть: навыками подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	ПК-8: способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	
	Владеть: навыками разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования	ПК-10: способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности	

	потребности во внешнем финансировании	предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	
	Владеть: навыками разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии и	ПК-11: способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Инструментарий финансового менеджмента для инновационно-ориентированного предприятия» относится к вариативной части.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

**Целью изучения** дисциплины «Инструментарий финансового менеджмента для инновационно-ориентированного предприятия» является формирование знаний, навыков и умений, необходимых для понимания и практической реализации современных концепций и инструментов финансового менеджмента для инновационно-ориентированного предприятия.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Микроэкономика (продвинутый уровень)», «Макроэкономика (продвинутый уровень)», «Эконометрика (продвинутый уровень)», «Экономическое поведение», «Теория инноваций и инновационной деятельности», «Диагностика инновационно-ориентированного предприятия/ Анализ финансово-хозяйственной деятельности инновационно-ориентированного предприятия».

Дисциплина «Инструментарий финансового менеджмента для инновационно-ориентированного предприятия» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации

**3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Инструментарий финансового менеджмента для инновационно-ориентированного предприятия» на 3 семестр

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3 / 108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	25,2
лекций	8
практических/ семинарских	16
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	28,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	54

Форма(ы) контроля:  
Экзамен 3 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)			Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	СР			
<b>Модуль 1. Система финансового менеджмента</b>							
1.1	Организация финансового менеджмента на инновационно-ориентированном предприятии	1	2	3	№№ 1, 2, 3, 4, 6, 7 из основного списка, №№ 1, 2, 4, 5 из дополнительного списка	Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Case-study № 1. «Организация финансового менеджмента»	Case-study № 1
1.2	Аналитические финансовые документы и использование в финансовом менеджменте инновационно-ориентированного предприятия	1	3	4	№№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 из основного списка, №№ 2, 3, 4, 5 из дополнительного списка	Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Case-study № 2. «Составление аналитических финансовых документов»	Case-study № 2
	Итоговый контроль по модулю 1			5		Подготовка к контролю по тестам Подготовка к итоговому Case-study по модулю 1	Тест Итоговый Case-study по модулю 1
<b>Модуль 2. Инструментарий финансового менеджмента</b>							
2.1	Элементы операционного анализа	2	5	4	№№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 из основного списка, №№ 2, 3, 4, 5 из дополнительного списка	Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Работа с рабочей тетрадью «Практический инструментарий финансового менеджмента» Case-study № 3. «Использование инструментов финансового менеджмента для принятия управленческих решений»	Case-study № 3
2.2	Ассортиментная политика инновационно-	2	3	4	№№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 из основного списка,	Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками	Case-study № 4



	ориентированного предприятия. Оптимизация ассортимента				№№ 2, 3, 4, 5 из дополнительного списка	Работа с рабочей тетрадью «Практический инструментарий финансового менеджмента». Case-study № 4. «Оптимизация ассортимента предприятия».	
2.3	Финансовое прогнозирование и финансовое планирование на инновационно-ориентированном предприятии.	2	3	3,8	№№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 из основного списка, №№ 2, 3, 4, 5 из дополнительного списка	Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками Работа с рабочей тетрадью «Практический инструментарий финансового менеджмента». Case-study № 5. «Финансовое прогнозирование деятельности предприятия»	Case-study № 5
	Итоговый контроль по Модулю 2			5		Подготовка к контролю по тестам Подготовка к решению практических ситуаций	Тест Практические ситуации
	ФКР						
	Экзамен					Подготовка к экзамену	
	<b>Всего часов:</b>	8	16	28,8			

## Содержание дисциплины

### Модуль 1. Система финансового менеджмента

Тема 1. Организация финансового менеджмента на инновационно-ориентированном предприятии

Сущность финансового менеджмента. Цели, задачи, основные концепции финансового менеджмента. Этапы становления финансового менеджмента. Базовые принципы и правила финансового менеджмента. Прибыль/денежный поток. Экономическая стоимость/балансовая стоимость. Функции финансового менеджмента. Организационная схема управления финансами на инновационно-ориентированном предприятии. Достоинства и недостатки организационных схем управления, обоснование и выбор

Тема 2. Аналитические финансовые документы и использование в финансовом менеджменте инновационно-ориентированного предприятия

Особенности составления аналитических финансовых документов. Аналитический баланс. Аналитический отчет о финансовых результатах. Концепция реальных денег. Аналитический отчет о движении денежных средств. Прямой и косвенный метод построения аналитического отчета о движении денежных средств. Использование аналитических документов в финансовом менеджменте.

### Модуль 2. Инструментарий финансового менеджмента

Тема 1. Элементы операционного анализа

Управление издержками предприятия. Структура затрат. Классификация затрат. Прямые и косвенные затраты. Переменные и постоянные. Анализ безубыточности. Точка безубыточности. Вклад на покрытие. Запас финансовой прочности. Операционные рычаги. Использование инструментов финансового менеджмента для принятия управленческих решений на инновационно-ориентированном предприятии

Тема 2. Ассортиментная политика инновационно-ориентированного предприятия. Оптимизация ассортимента

Анализ безубыточности для группы продуктов. Изменение средневзвешенного коэффициента вклада на покрытие при изменении ассортимента продаж. Оптимизация ассортимента. Критерии оптимизации. Учет ограничивающего фактора

Тема 3. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование на инновационно-ориентированном предприятии

Особенности и взаимосвязь финансового прогнозирования и финансового планирования. Методы финансового прогнозирования. Метод прогнозирования в процентах от объема продаж. Бюджетный метод. Последовательность финансового прогнозирования. Оценка потребности в финансировании инновационно-ориентированного предприятия

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

##### ОПК- 3: способность принимать организационно-управленческие решения

Этап (уровень) освоения компетенции	Результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 (Не удовлетворительно)	3 (Удовлетворительно)	4 (Хорошо)	5 (Отлично)
1 этап (уровень)	Знать: основные теоретические положения и инструментарий финансового менеджмента; методы и приемы оценки качества и результатов организационно-управленческих решений	Отсутствие или фрагментарные представления об основных теоретических положений и инструментария финансового менеджмента; методах и приемах оценки качества и результатов организационно-управленческих решений	Неполные представления об основных теоретических положений и инструментария финансового менеджмента; методах и приемах оценки качества и результатов организационно-управленческих решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных теоретических положений и инструментария финансового менеджмента; методах и приемах оценки качества и результатов организационно-управленческих решений.	Сформированные систематические представления об основных теоретических положений и инструментария финансового менеджмента; методах и приемах оценки качества и результатов организационно-управленческих решений.
2 этап (уровень)	Уметь: использовать общие положения и	Отсутствие или фрагментарные умения	В целом успешное, но не систематическое	В целом успешное, но содержащее	Сформированное умение использовать

	инструментарий финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в области финансового менеджмента	в использовании общих положений и инструментария финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в области финансового менеджмента	использование общих положений и инструментария финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в области финансового менеджмента	отдельные пробелы использования общих положений и инструментария финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в области финансового менеджмента ...	общие положения и инструментарий финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в области финансового менеджмента ...
3 этап (уровень)	Владеть: основными понятиями и инструментарием финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений	Отсутствие или фрагментарные владение основными понятиями и инструментарием финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений	В целом успешное, но не систематическое применение основных понятий и инструментария финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений	В целом успешное, но содержащее пробелы применение основных понятий и инструментария финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений	Успешное и систематическое владение основными понятиями и инструментарием финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений

**ПК-8: способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне**

Этап (уровень) освоения компетенции	Результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 (Не удовлетворительно)	3 (Удовлетворительно)	4 (Хорошо)	5 (Отлично)
1 этап (уровень)	Знать: основные принципы и инструменты подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии	Отсутствие или фрагментарные представления об основных принципах и инструментах подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии	Неполные представления об основных принципах и инструментах подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных принципах и инструментах подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии..	Сформированные систематические представления об основных принципах и инструментах подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии...
2 этап (уровень)	Уметь: составлять аналитические финансовые документы для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	Отсутствие или фрагментарные умения составлять аналитические финансовые документы для оценки мероприятий в	В целом успешное, но не систематическое умение составлять аналитические финансовые документы для оценки мероприятий в	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы в составлении аналитических финансовых документов для	Сформированное умение составлять аналитические финансовые документы для оценки мероприятий в области финансового

		области финансового менеджмента на предприятии ...	области финансового менеджмента на предприятии	оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	менеджмента на предприятии
3 этап (уровень)	Владеть: навыками подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	Отсутствие или фрагментарные владение навыками подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	В целом успешное, но не систематическое применение навыков подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	Успешное и систематическое применение навыков подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии

**ПК-10: способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом**

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 (Не удовлетворительно)	3 (Удовлетворительно)	4 (Хорошо)	5 (Отлично)
1 этап (уровень)	Знать: сущность, последовательность и методы финансового прогнозирования и финансового планирования на предприятии	Отсутствие или фрагментарные представления о сущности, последовательности и методах финансового прогнозирования и	Неполные представления о сущности, последовательности и методах финансового прогнозирования и	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о сущности, последовательности и методах финансового	Сформированные систематические представления о сущности, последовательности и методах финансового прогнозирования и

		финансового планирования на предприятии	планирования на предприятии	прогнозирования и финансового планирования на предприятии	финансового планирования на предприятии..
2 этап (уровень)	Уметь: составлять прогнозы основных показателей деятельности предприятия, финансовые планы и оценивать потребность во внешнем финансировании в	Отсутствие или фрагментарные умения в составлении прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и оценке потребность во внешнем финансировании в	В целом успешное, но не систематическое умение составлять прогнозы основных показателей деятельности предприятия, финансовые планы и оценивать потребность во внешнем финансировании в	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение составлять прогнозы основных показателей деятельности предприятия, финансовые планы и оценивать потребность во внешнем финансировании в	Сформированное умение составлять прогнозы основных показателей деятельности предприятия, финансовые планы и оценивать потребность во внешнем финансировании в
3 этап (уровень)	Владеть: навыками разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования потребности во внешнем финансировании	Отсутствие или фрагментарные владение навыками разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования потребности во внешнем финансировании	В целом успешное, но не систематическое применение навыков разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования потребности во внешнем финансировании	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования потребности во внешнем финансировании	Успешное и систематическое применение навыков разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования потребности во внешнем финансировании

**ПК-11: способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти**

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 (Не удовлетворительно)	3 (Удовлетворительно)	4 (Хорошо)	5 (Отлично)
1 этап (уровень)	Знать: основные принципы, функции финансового менеджмента и систему организации финансового менеджмента на предприятии	Отсутствие или фрагментарные представления об основных принципах, функциях финансового менеджмента и системе организации финансового менеджмента на предприятии	Неполные представления об основных принципах, функциях финансового менеджмента и системе организации финансового менеджмента на предприятии	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных принципах, функциях финансового менеджмента и системе организации финансового менеджмента на предприятии	Сформированные систематические представления об основных принципах, функциях финансового менеджмента и системе организации финансового менеджмента на предприятии
2 этап (уровень)	Уметь: разрабатывать и выбирать организационную схему финансового менеджмента на предприятии	Отсутствие или фрагментарные умения в разработке и выборе организационной схемы финансового менеджмента на предприятии	В целом успешное, но не систематическое умение разрабатывать и выбирать организационную схему финансового менеджмента на предприятии	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать и выбирать организационную схему финансового менеджмента на предприятии	Сформированное умение разрабатывать и выбирать организационную схему финансового менеджмента на предприятии
3 этап	Владеть: навыками	Отсутствие или	В целом успешное, но	В целом успешное, но	Успешное и



(уровень)	разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии	фрагментарные владение навыками разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии	не систематическое применение навыков разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии	содержащее отдельные пробелы применение навыков разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии	систематическое применение навыков разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии
-----------	----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Программа дисциплины включает 2 модуля  
 Модуль 1. Система финансового менеджмента.  
 Модуль 2. Инструментарий финансового менеджмента  
 Изучение каждого модуля дисциплины завершается рубежным контролем в виде тестирования/контрольной работы/итоговых case-study.

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	<u>Знать:</u> основные теоретические положения и инструментарий финансового менеджмента; методы и приемы оценки качества и результатов организационно-управленческих решений	<b>ОПК-3</b>	тест, экзаменационные вопросы
	<u>Знать:</u> основные принципы и инструменты подготовки аналитических материалов, необходимых для оценки мероприятий в области финансового менеджмента и принятия стратегических решений на предприятии	<b>ПК-8</b>	тест, экзаменационные вопросы
	<u>Знать:</u> сущность, последовательность и методы финансового прогнозирования и финансового планирования на предприятии	<b>ПК-10</b>	тест, экзаменационные вопросы
	<u>Знать:</u> основные принципы, функции финансового менеджмента и систему организации финансового менеджмента на предприятии	<b>ПК-11</b>	тест, экзаменационные вопросы
2-й этап Умения	<u>Уметь:</u> использовать общие положения и инструментарий финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений в области финансового менеджмента на предприятии	<b>ОПК-3</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
	<u>Уметь:</u> составлять аналитические финансовые документы для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	<b>ПК-8</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
	<u>Уметь:</u> составлять прогнозы	<b>ПК-10</b>	Case-study,

	основных показателей деятельности предприятия, финансовые планы и оценивать потребность во внешнем финансировании		практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
	<u>Уметь</u> : разрабатывать и выбирать организационную схему финансового менеджмента на предприятии	<b>ПК-11</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	<u>Владеть</u> : основными понятиями и инструментарием финансового менеджмента для принятия организационно-управленческих решений	<b>ОПК-3</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
	<u>Владеть</u> : навыками подготовки и аналитических финансовых документов для оценки мероприятий в области финансового менеджмента на предприятии	<b>ПК-8</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
	<u>Владеть</u> : навыками разработки прогнозов основных показателей деятельности предприятия, финансовых планов и определения и обоснования потребности во внешнем финансировании	<b>ПК-10</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи
	<u>Владеть</u> : навыками разработки и выбора организационной схемы финансового менеджмента на предприятии	<b>ПК-11</b>	Case-study, практические ситуации; ситуационные экзаменационные задачи

### Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:

Экзаменационный билет содержит 2 вопроса и ситуационную задачу

Вопросы для подготовки к экзамену:

1. Этапы становления финансового менеджмента
2. Концепции финансового менеджмента
3. Цели финансового менеджмента
4. Базовые правила и принципы финансового менеджмента
5. Организационная схема управления финансами
6. Система знаний финансового менеджера
7. Распределение функций между финансовыми менеджерами

8. Система аналитических финансовых документов и их использование в финансовом менеджменте
9. Аналитический баланс и его схема
10. Аналитический отчет о прибылях и убытках
11. Отчет о движении денежных средств
12. Методы составления отчета о движении денежных средств
13. Отчет об использовании денежных средств
14. Управление издержками предприятия
15. Классификация затрат. Прямые и косвенные затраты
16. Распределение косвенных расходов по видам продукции
17. Использование различных вариантов распределения косвенных затрат для принятия управленческих решений.
18. Последствия некорректного распределения накладных расходов.
19. Классификация издержек в зависимости от объема производства. Прямые и постоянные издержки
20. Точка безубыточности, использование для принятия управленческих решений
21. Вклад на покрытие, использование для принятия управленческих решений
22. Коэффициент вклада на покрытие и точка безубыточности, использование для принятия управленческих решений
23. Запас финансовой прочности, использование для принятия управленческих решений
24. Классический операционный рычаг, использование для принятия управленческих решений
25. Операционный рычаг по цене, использование для принятия управленческих решений
26. Операционный рычаг по постоянным издержкам, использование для принятия управленческих решений
27. Операционный рычаг по переменным издержкам, использование для принятия управленческих решений
28. Предпринимательский риск и операционные рычаги
29. Ассортиментная политика предприятия.
30. Критерии оптимизации ассортимента
31. Учет ограничивающего фактора при оптимизации ассортимента
32. Последовательность оптимизации ассортимента, использование для принятия управленческих решений
33. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование, использование для принятия управленческих решений
34. Основные шаги прогнозирования потребностей финансирования
35. Метод прогнозирования в процентах от объема продаж
36. Оценка потребности во внешнем финансировании, использование для принятия управленческих решений
37. Метод формулы в финансовом прогнозировании

Ситуационные задачи для подготовки к экзамену

Задача 1

На сколько процентов снизится прибыль предприятия при падении производства на 40 %, если сила воздействия операционного рычага составила 2,1

Задача 2

Определить дополнительную потребность предприятия во внешнем финансировании на основании приведенных ниже данных:

Выручка предприятия в отчетном периоде составила 900 млн. руб. Предполагается в планируемом периоде увеличить выручку от реализации на 22,5 %. Величина активов предприятия, требующих увеличения при росте выручки составила в отчетном периоде 1080 млн. руб. Сумма чистой прибыли, полученной предприятием в отчетном периоде составила 117 млн. руб. Норма распределения прибыли в отчетном периоде 1/3. Кредиторская задолженность предприятия составила в отчетном периоде 270 млн. руб.

#### Задача 3

Определить силу воздействия операционного рычага предприятия, у которого объем производства составил 2400 млн.руб., сумма переменных затрат - 420 млн.руб., сумма постоянных затрат 1260 млн.руб.

#### Задача 4

Руководство предприятия намерено увеличить выручку от реализации на 10%, (с 30 000 руб. до 33 000 руб.), не выходя за пределы релевантного диапазона. Общие переменные издержки составляют для исходного варианта 10 000 руб. Постоянные издержки равны 15 000 руб. Рассчитайте сумму прибыли, соответствующую новому уровню выручки от реализации с помощью операционного рычага.

#### Задача 5

По нижеприведенным данным определить:

Сколько процентов прибыли удастся сохранить предприятию, если выручка от реализации сократится на 25 %?

Выручка от реализации	1500 тыс. руб.
Переменные издержки	1000 тыс. руб.
Вклад на покрытие	
Постоянные издержки	350 тыс. руб.
Прибыль	

#### Задача 6

По нижеприведенным данным определить:

Процент снижения выручки, при котором предприятие полностью лишается прибыли и вновь встает на порог рентабельности.

Выручка от реализации	1500 тыс. руб.
Переменные издержки	1000 тыс. руб.
Вклад на покрытие	
Постоянные издержки	400 тыс. руб.
Прибыль	
Собственные средства	600 тыс. руб.
Долгосрочные кредиты	150 тыс. руб.
Краткосрочные кредиты	60 тыс. руб.
Средняя расчетная ставка процента (средневзвешенная стоимость заемных средств)	40%

#### Задача № 7

По нижеприведенным данным определить:

На сколько процентов необходимо снизить постоянные издержки, чтобы при сокращении выручки на 25% и при прежнем значении силы воздействия операционного рычага, предприятие сохранило 75% ожидаемой прибыли.

Выручка от реализации	2500 тыс. руб.
Переменные издержки	1500 тыс. руб.

Вклад на покрытие	
Постоянные издержки	500 тыс. руб.
Прибыль	
Собственные средства	600 тыс. руб.
Долгосрочные кредиты	150 тыс. руб.
Краткосрочные кредиты	60 тыс. руб.
Средняя расчетная ставка процента (средневзвешенная стоимость заемных средств)	40%

#### Задача 8

Фирма производит 5000 шт. изделий типа А. Цена реализации – 25,70 руб.; средние переменные издержки – 18 руб./шт.; постоянные издержки – 17500. руб.

Цена изменяется на 8%. Как изменяется прибыль? На сколько единиц продукции можно сократить объем реализации без потери прибыли?

#### Задача 9

Предприятие «Анна» производит 5000 шт. изделий типа А. Цена реализации – 25,70 руб.; средние переменные издержки – 18 руб./шт.; постоянные издержки – 17,5 тыс. руб.

Оценить влияние 10-процентного изменения переменных расходов на прибыль.

#### Задача 10

Предприятие «Анна» производит 5000 шт. изделий типа А. Цена реализации – 25,70 руб.; средние переменные издержки – 18 руб./шт.; постоянные издержки – 17,5 тыс. руб.

Оценить влияние 10-процентного изменения постоянных расходов на прибыль.

#### Задача 11

Предприятие «Анна» производит 5000 шт. изделий типа А. Цена реализации – 25,70 руб.; средние переменные издержки – 18 руб./шт.; постоянные издержки – 17,5 тыс. руб.

Оценить влияние на прибыль 10-процентного увеличения объема реализации.

#### Пример экзаменационного билета

Башкирский государственный университет

Институт экономики, финансов и бизнеса

Кафедра инновационной экономики

Направление подготовки 38.04.01  
«Экономика»

Программа «Управление  
инновационным развитием»  
Дисциплина «Инструментарий  
финансового менеджмента для  
инновационно-ориентированного  
предприятия»

#### Экзаменационный билет № 1

1. Этапы становления финансового менеджмента.
2. Метод формулы в финансовом прогнозировании.
3. Руководство предприятия намерено увеличить выручку от реализации на 15 (с 40000 руб. до 46000 руб.), не выходя за пределы релевантного диапазона. Общие переменные издержки составляют для исходного варианта 21 000 руб. Постоянные издержки равны 10000 руб. Рассчитайте сумму прибыли, соответствующую новому уровню выручки от реализации с помощью операционного рычага.

Зав. кафедрой

Л.С. Валинурова

### **Критерии оценки экзамена:**

- **«отлично»** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Ситуационная задача выполнена полностью без неточностей и ошибок с обоснованием управленческого решения;

- **«хорошо»** выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

- **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

- **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

### **Тестовые задания**

#### **Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала:**

Тест 1.

Основная цель финансового менеджмента на предприятии:

- а) обеспечение безубыточной работы;
- б) максимизация объема продаж;
- в) обеспечение благоденствия собственников и максимизация стоимости предприятия.
- г) обеспечение устойчивости и платежеспособности предприятия

Тест 2.

Финансовый менеджмент опирается на концепцию обеспечения уровня прибыльности:

- а) превышающий среднеотраслевой уровень;
- б) равный среднеотраслевому уровню;
- в) ниже среднеотраслевого уровня.
- г) все перечисленное

Тест 3.

Финансовое прогнозирование включает разработку следующих финансовых документов:

- а) прогнозный баланс активов и пассивов;
- б) прогноз прибылей и убытков;
- в) прогноз движения денежных средств
- г) все перечисленное.

Тест 4.

Основным источником образования собственного капитала является:

- а) амортизация;

- б) прибыль;
- в) себестоимость;
- г) бюджетные средства.

Тест 5

Фактор времени учитывается с помощью

- А) методов наращивания
- Б) методов дисконтирования
- С) методов аппроксимации

Тест 6

Процентная ставка представляет собой

- А) измеритель уровня (нормы) доходности производимых операций, исчисляемого как отношение полученной прибыли (дохода) к величине вложенных средств и выражаемого в долях единицы (десятичной дробью) либо в процентах
- Б) норму процента, уплачиваемую по кредиту
- С) ставка рефинансирования

Тест 7.

Превышение фактической выручки от реализации над порогом рентабельности это:

- а) запас финансовой прочности;
- б) коэффициент валовой маржи;
- в) показатель порога рентабельности.
- г) операционный рычаг

Тест 8.

При высокой силе воздействия операционного рычага запас финансовой прочности:

- а) возрастает
- б) уменьшается
- в) не изменится
- г) не влияет на запас финансовой прочности

Тест 9.

У какого предприятия сила воздействия операционного рычага будет больше:

- а) с высоким удельным весом постоянных затрат
- б) с высоким удельным весом переменных затрат
- в) с низким удельным весом постоянных затрат
- г) с низким удельным весом переменных затрат

Тест 10.

Операционный риск определяется соотношением

- а) прибыли и выручки
- б) постоянных и переменных затрат
- в) вклада на покрытие и операционной прибыли
- г) всем вышеперечисленным

Тест 11.

К переменной части коммерческих расходов относят:

- а) расходы на упаковку и формирование партии;
- б) расходы на рекламу;
- в) расходы на маркетинг
- г) расходы на услуги связи



Тест 12.

Как повлияет рост постоянных расходов на критический объем продаж?

- а) критический объем возрастет
- б) критический объем уменьшится
- в) критический объем не изменится
- г) показатели не связаны друг с другом

Тест 13.

Цена капитала предприятия показывает:

- а) выраженную в процентах плату за использование определенного объема финансовых ресурсов
- б) сумму средств, отражающую стоимость использования определенного объема финансовых ресурсов
- в) процентную ставку по заемным средствам
- г) процентную ставку по привлеченным средствам

Тест 14.

К переменным затратам относятся:

- а) амортизация
- б) расходы на технологическую электроэнергию
- в) материалы и комплектующие
- г) заработная плата АУП

Тест 15.

Из прогноза прибылей и убытков при прогнозировании активов и пассивов используется:

- а) чистая прибыль;
- б) прибыль от продаж;
- в) операционные доходы.
- г) операционные расходы

Тест 16.

Запас финансовой прочности определяется как:

- а) разность между выручкой и порогом рентабельности
- б) разность между выручкой и переменными затратами
- в) разность между выручкой и постоянными затратами
- г) разность между вкладом на покрытие и постоянными затратами

Тест 17.

Зона безопасной или устойчивой работы организации характеризуется:

- а) разностью между фактическим и критическим объемом реализации
- б) разностью между вкладом на покрытие и прибылью от реализации продукции
- в) разностью между вкладом на покрытие и постоянными расходами
- г) разностью между вкладом на покрытие и переменными затратами

Тест 18.

В чем заключается экономический смысл нормы рентабельности?

- а) предприятие может принимать любые инвестиционные решения, уровень рентабельности которых не выше цены источника средств;
- б) предприятие может принимать любые инвестиционные решения, уровень рентабельности которых не ниже цены источника средств;

- в) предприятие может принимать любые решения, уровень рентабельности которых не ниже среднего уровня рентабельности от отрасли.
- г) предприятие может принимать любые решения, уровень рентабельности которых не выше среднего уровня рентабельности от отрасли.

#### Тест 19.

Основным документом, используемым при планировании инвестиционных программ предприятия выступает:

- а) бизнес – план;
- б) смета затрат;
- в) финансовый план.
- г) план доходов и расходов

#### Тест 20.

Прогнозирование финансовой деятельности предприятия включает:

- а) разработку общей финансовой стратегии и финансовой политики по основным направлениям финансовой деятельности предприятия;
- б) разработку текущих финансовых планов по отдельным аспектам финансовой деятельности;
- в) разработку платежных календарей и других форм оперативных плановых заданий.
- г) разработку сметы затрат на производство и реализацию

#### Тест 21

Оптимизация структуры капитала компании означает:

- а) обеспечение такой структуры капитала, при которой рыночная стоимость компании максимальна.
- б) достижение минимального производственного риска компании;
- в) достижение минимального финансового риска компании.
- г) достижение максимальной прибыли для компании

#### Тест 22

К накладным затратам относятся:

- а) амортизация
- б) расходы на технологическую электроэнергию
- в) материалы и комплектующие
- г) заработная плата АУП

#### Тест 23

Совокупная рыночная стоимость фирмы – это:

- а) стоимостная оценка фирмы с позиций всех поставщиков капитала;
- б) средневзвешенная стоимость различных компонентов долгосрочного капитала;
- в) сумма средств, которая показывает стоимость использования данного объема финансовых ресурсов.
- г) сумма средств на расчетном счете предприятия

#### Тест 24

В состав доходов по основной деятельности включаются:

- а) проценты, полученные по депозитным вкладам;
- б) выручка от продаж;
- в) доходы от выполнения договоров по совместной деятельности.
- г) доходы, полученные от сдачи в аренду недвижимости.

Тест 25

В состав расходов по основной деятельности включаются:

- а) амортизация;
- б) расходы по оплате банковских услуг;
- в) проценты, уплаченные по кредитам, займам.
- г) пени, штрафы, неустойки.

**Критерии оценки теста:**

Оценки	Описание
5	Процент правильных ответов от 85% до 100%
4	Процент правильных ответов от 70 до 84%
3	Процент правильных ответов от 50 до 69%
2	Процент правильных ответов менее 50%

**Пример задания итогового case-study по модулю 1.**

Вы работаете финансовым аналитиком, предприятие обратилось к Вам за консультацией по организации системы финансового менеджмента. Необходимо написать аналитическую записку для предприятия:

1. Рекомендации по организационной схеме управления финансами предприятия;
  - а) Необходимо составить отчет о движении денежных средств за все периоды.
  - б) Каково финансовое положение данного предприятия?
2. Объяснить, как каждая из следующих транзакций влияет на баланс, счет прибылей и убытков и счет движения денежных средств.
  - а) Предприятие покупает новое здание за 3 млн. руб.
  - б) Эта покупка финансируется на 70% за счет банковского кредита на 30% за счет собственных средств.
  - в) Потребитель заплатил за покупку, и дебиторская задолженность составила 300 000 руб.
  - г) Руководство предприятия выкупило у акционеров акции на 30 млн. руб.

В таблице приводятся данные из финансовых документов предприятия за последние четыре года.

**ФИНАНСОВЫЕ ДОКУМЕНТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Отчет о финансовых результатах, тыс. руб.				
	1-й г.	2-й г.	3-й г.	4-й г.
Продажи	10852,5	13776,75	15962,5	20892,5
Стоимость реализованной продукции	9 000	12 000	14 000	18 000
Валовая прибыль				
Накладные расходы	1 000	1 200	1 500	2 000
Проценты за кредит	90	93	100	80
Прибыль до уплаты налогов				
Налоги (20%)				
Чистая прибыль				
Баланс, тыс. руб.				
	1-й г.	2-й г.	3-й г.	4-й г.
<b>Активы</b>				
Текущие активы				
Деньги	700	600	650	400
Дебиторская задолженность	1 300	1 722	2 000	3 000

Запасы	1 100	1 400	1 900	2173
Фиксированные активы	200	120	300	280
Совокупные активы				
	1-й г.	2-й г.	3-й г.	4-й г.
Пассивы				
Текущие пассивы				
Банковский кредит	40	40	40	40
Кредиторская задолженность	1 000	1 400	2255	3200
Платежи в счет долгосрочного долга	50	40	40	90
Начисленная зарплата	10	12	15	23
Долгосрочный долг	1 000	950	900	800
Обыкновенные акции	200	200	200	200
Нераспределенная прибыль	1 000	1 200	1 400	1 500
Совокупные пассивы				
Собственный капитал				

### Критерии оценки итогового case-study по модулю 1

Оценки	Описание
5	case-study выполнена полностью и правильно
4	case-study выполнена полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	case-study выполнена частично или содержит существенные ошибки
2	case-study выполнена частично и содержит существенные ошибки

### Пример практических ситуаций по модулю 2

Использование инструментов финансового менеджмента для принятия управленческих решений.

Эта практическая ситуация помогает развитию навыков использования инструментов финансового менеджмента для принятия обоснованных управленческих решений. Мария М. планирует продажу плакатов для туристов по 3,5 долл. за штуку. Она может приобретать плакаты у оптовика по 2,1 долл. и возвращать непроданные плакаты за полную стоимость. Аренда палатки обойдется в 700 долл. в неделю.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Какова точка безубыточности?
2. Какой станет точка безубыточности, если арендная плата повысится до 1050 долл.?
3. Какой будет точка безубыточности, если удастся увеличить цену реализации с 3,5 долл. до 3,85 долл.?
4. Какой будет точка безубыточности, если закупочная цена плакатов повысится с 2,1 долл. до 2,38 долл.?
5. Сколько плакатов должно быть продано для получения прибыли в сумме 490 долл. в неделю?
6. Какую прибыль можно ожидать при различных уровнях продаж?
7. Какой запас финансовой прочности имеет бизнес Марии при сумме прибыли 490 долл. в неделю?
8. Если Мария М. запланирует продавать два вида товара: 400 штук обычных плакатов (цена реализации 3,5 долл., закупочная цена 2,1 долл.) и 500 штук больших плакатов (цена реализации 6,0 долл., закупочная цена 3,92 долл.), то чему будет равна точка безубыточности каждого из этих товаров и общая точка безубыточности всего предприятия?
9. Что больше способствует снижению точки безубыточности и повышению запаса финансовой прочности: торговля одним видом плакатов или двумя?

## Критерии оценки практических ситуаций по модулю 2

Оценки	Описание
5	Практическая ситуация решена полностью и правильно с обоснованием ответов
4	Практическая ситуация решена полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	Практическая ситуация решена не полностью или содержит существенные ошибки
2	Практическая ситуация решена частично и содержит существенные ошибки

### Задания для текущего контроля

#### Пример задания по case-study № 1. Организация финансового менеджмента

1. Функции финансового управления.
2. Организационные структуры управления финансами предприятия.

Ход выполнения: работа осуществляется на базе лекционного материала, материала практических занятий и самостоятельной работы. Результатом работы в группах является составление аналитического заключения, содержащего аргументированные выводы и обоснованные рекомендации по организационной структуре предприятия.

#### Пример задания по case-study № 2. Составление аналитических финансовых документов

Ниже дана информация о деятельности компании за первый и второй гг. Используя эту информацию:

- а) рассчитайте данные за второй год;
- б) покажите, что прирост денежной наличности от основной производственной деятельности во втором году (т.е. денежный поток от операций) одинаков как в коммерческой отчетности, так и в отчете для налоговой инспекции.

Таблица 1 – Данные за первый год

Показатели	для годового отчета, тыс. руб.	для налоговой инспекции, тыс. руб.
Начисленные налоги	400	0
Фиксированные (долгосрочные) активы	1 800	1 800
Накопленная амортизация	400	700

Данные за второй год

Продажи	4 000	4 000
Стоимость проданных товаров	3 000	3 000
Валовая прибыль		
Накладные расходы	600	600
Амортизация	40	100
Прибыль от основной деятельности		
Прочие расходы	300	300
Прибыль до уплаты налогов		
Налоги (24%)		
Чистая прибыль		
Фиксированные активы (долгосрочные)	1 800	1 800

Накопленная амортизация		
Чистые фиксированные активы		

в) используя информацию, приведенную ниже, рассчитайте денежный поток от производственной деятельности за второй год.

Таблица 2 – Исходные данные

Показатели	Первый год	Второй год
Выручка	500	600
Стоимость реализованной продукции	360	400
Валовая прибыль	140	200
Амортизация	50	60
Накладные расходы	40	40
Прибыль до уплаты налогов	50	100
Налоги	12	24
Чистая прибыль	38	76
Деньги	150	100
Дебиторская задолженность	100	150
Запасы	80	60
Начисленные налоги	120	140
Начисленная зарплата	80	70
Кредиторская задолженность	40	50

Таблица 3 – Денежный поток от производственной деятельности за второй год

Чистая прибыль	
+ амортизация	
+/- изменения в активах и пассивах	
Дебиторская задолженность	
Запасы	
Кредиторская задолженность	
Чистый денежный поток	

Подумайте, нужно ли учитывать изменения в денежной наличности?

### Пример задания по case-study 3

Эта практическая ситуация помогает развитию навыков использования инструментов финансового менеджмента для принятия обоснованных управленческих решений. Мария М. планирует продажу плакатов для туристов по 3,5 долл. за штуку. Она может приобретать плакаты у оптовика по 2,1 долл. и возвращать непроданные плакаты за полную стоимость. Аренда палатки обойдется в 700 долл. в неделю.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Какова точка безубыточности?
2. Какой станет точка безубыточности, если арендная плата повысится до 1050 долл.?
3. Какой будет точка безубыточности, если удастся увеличить цену реализации с 3,5 долл. до 3,85 долл.?
4. Какой будет точка безубыточности, если закупочная цена плакатов повысится с 2,1 долл. до 2,38 долл.?
5. Сколько плакатов должно быть продано для получения прибыли в сумме 490 долл. в неделю?
6. Какую прибыль можно ожидать при различных уровнях продаж?
7. Какой запас финансовой прочности имеет бизнес Марии при сумме прибыли 490

долл. в неделю?

8. Если Мария М. планирует продавать два вида товара: 400 штук обычных плакатов (цена реализации 3,5 долл., закупочная цена 2,1 долл.) и 500 штук больших плакатов (цена реализации 6,0 долл., закупочная цена 3,92 долл.), то чему будет равна точка безубыточности каждого из этих товаров и общая точка безубыточности всего предприятия?

9. Что больше способствует снижению точки безубыточности и повышению запаса финансовой прочности: торговля одним видом плакатов или двумя?

#### **Пример задания по case-study № 4. Оптимизация ассортимента предприятия.**

Перед менеджером предприятия стоит задача увеличения общей производственной рентабельности цеха, исключив выпуск нерентабельного изделия, но сохраняя общий объем производства (950 штук). Последнее ограничение связано с нехваткой оборотных средств у предприятия. Использование кредитов не рассматривается, потому что рентабельность производства невысока. Также необходимо снизить уровень предпринимательского риска за счет увеличения запаса финансовой прочности.

Одна из важнейших задач, решаемых в этом примере, состоит в следующем: как с наибольшей выгодой использовать имеющиеся ресурсы.

Одной из целей этого примера является стремление к тому, чтобы прибыль предприятия была ассоциирована с потоком денежных средств от основной деятельности, т.е. объемы выпуска отдельных товаров должны быть согласованы с рыночным спросом.

Основными ограничивающими факторами в этой задаче являются:

- Недостаток оборотных средств, который выражен в ограничении на число изделий, которое может изготовить цех за квартал (950);
- Спрос на изделия: по данным отдела реализации нет возможности увеличить объемы продаж продукта 7; по оценкам отдела маркетинга и региональных дилеров при сложившемся уровне цен предприятие сможет продать 380 шт. продукта 10; объем продаж продукта 8 можно увеличить до 80 шт.
- Существующий уровень затрат для отдельных продуктов, выражающийся в значениях коэффициента вклада на покрытие.

Дополнительно в качестве ограничений могут быть заданы: желаемый запас финансовой прочности и предельно допустимый уровень операционного рычага (предпринимательского риска).

#### **Пример задания по case-study № 5. Финансовое прогнозирование деятельности предприятия**

Предприятие среднего размера в течение трех лет держало депозиты на сумму 400 тыс.руб., и наконец, получило краткосрочную ссуду в 600 тыс. Предприятие процветало, и банк ежегодно возобновлял эту ссуду, полагаясь лишь на беглый и поверхностный анализ положения предприятия-заемщика.

В конце прошлого года директор предприятия посетил банк и попросил увеличить краткосрочную ссуду на следующий год до 4 млн.руб. Директор объяснил, что, несмотря на рост предприятия, кредиторская задолженность постоянно росла, а запас наличных средств сокращался, поставщики грозили перейти на предоплату, если платежи не будут осуществляться своевременно. Когда директора спросили, почему он просит 4 млн.руб., тот ответил, что эта сумма «как раз то, что нужно», она позволит ему откупиться от самых настойчивых кредиторов и поднять на необходимый уровень свой запас наличных средств.

Прекрасно понимая, что кредитный комитет банка никогда не утвердит запрос на ссуду такого размера без тщательного анализа и финансовых прогнозов, банковский менеджер предложил директору составить прогнозные финансовые документы на пятый год, объяснив, что такая работа позволит более точно определить потребность предприятия в кредитных ресурсах и будет служить залогом позитивных решений банка. Директор поручил эту работу Вам.

Таблица 1 Финансовые документы предприятия за четыре года, млн.руб.

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ				
	1	2	3	4
Выручка	12	14	17	21
Себестоимость реализованной продукции	9	11	13	16,2
Валовая прибыль	3	3	4	4,8
Операционные расходы	1	1,2	2,5	3,5
Проценты за кредит	0,13	0,13	0,13	0,13
Прибыль до уплаты налогов	1,87	1,67	1,37	1,17
Налоги	0,45	0,40	0,33	0,28
Доходы после уплаты налогов	1,42	1,27	1,04	0,89
БАЛАНС				
Активы				
Текущие активы:				
Денежные средства	0,45	0,30	0,20	0,21
Дебиторская задолженность	0,70	0,80	0,90	1,1
Запасы	1,50	1,80	2,00	2,34
Всего текущих активов	2,65	2,90	3,1	3,65
Внеоборотные активы	2,25	3,62	5,02	5,89
Всего активов	4,90	6,52	8,12	9,54
Пассивы и собственный капитал				
Текущие пассивы:				
Банковский кредит	0,6	0,6	0,6	0,6
Кредиторская задолженность перед сторонними организациями, бюджетом	0,40	0,60	0,90	1,15
Задолженность перед персоналом организации	0,01	0,01	0,01	0,02
Прочих текущих пассивов	1,01	1,21	1,51	1,88
Всего текущих пассивов	2,01	2,42	3,02	3,65
Долгосрочная задолженность	0,97	0,92	0,87	0,77
Собственный капитал	0,50	1,92	3,19	4,23
Нераспределенная прибыль	1,42	1,27	1,04	0,89
Всего пассивов и собственного капитала	4,9	6,52	8,12	9,54

Выяснилось, что директор не без основания был озабочен низкой ликвидностью и высокой задолженностью: денежные средства упали от 4% продаж до 1%, тогда как



кредиторская задолженность возросла с 3% до 5%. Тревогу у директора вызвало повышение стоимости реализованной продукции, а также рост операционных расходов. В целом стало понятно, что рост продаж опережает рост доходов. Вы сделали прогноз, опираясь на свой опыт и рекомендации других служб на пятый год (последняя колонка таблицы 2). Прогноз согласован с директором. Согласно этому прогнозу, в пятом году продажи возрастут на 25%, продолжится рост операционных расходов. По мнению директора, денежные средства должны увеличиться хотя бы до 2%. Предложено снизить кредиторскую задолженность до 4%. Составьте прогнозные финансовые документы предприятия на 5 год (таблица 3) и определите потребность во внешнем финансировании.

Таблица 2 Выборочные статьи финансовых документов пять гг. (в процентах от объема продаж)

Статьи	1	2	3	4	5
Ежегодный прирост продаж	0	17	21	24	25
Процент продаж:					
Себестоимость реализованной продукции	75	79	76	77	77
Операционные расходы	8	9	15	17	17
Денежные средства	4	2	1	1	1,5
Дебиторская задолженность	6	6	5	4	5
Запасы	13	13	12	10	10
Кредиторская задолженность перед сторонними организациями и бюджетом	3	4	5	6	4

#### Критерии оценки case-study №№ 1- 5

Оценки	Описание
5	case-study выполнена полностью и правильно
4	case-study выполнена полностью, но решение содержит несущественные ошибки
3	case-study выполнена частично или содержит существенные ошибки
2	case-study выполнена частично и содержит существенные ошибки

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература

1. Валинурова, Л. С. Инструментарий финансового менеджмента для инновационно-ориентированного предприятия: учебное пособие / Л. С. Валинурова. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2015. – 96 с.; То же [Электронный ресурс]. <https://elib.bashedu.ru/dl/read/ValinurovaInstrumentariiFinans.MenedjmentaUp.2015.pdf/info>
2. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент: учебник / М. В. Воронина. – Москва: Дашков и К, 2016. – 399 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=452905&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=452905&sr=1)
3. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент: учебник / Т. В. Кириченко. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 484 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453274>
4. Красина, Ф. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Ф. А. Красина. – Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2012. – 200 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=208954>
5. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – М.: Проспект, 2015. – 504 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252315>
6. Никулина, Н. Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика: учебное пособие / Н. Н. Никулина, Д. В. Суходоев, Н. Д. Эриашвили. – Москва: Юнити-Дана, 2015. – 511 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118153>
7. Толкачева, Н. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Н. А. Толкачева, Т. И. Мельникова. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 228 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272224>.

#### Дополнительная литература

1. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Ю.Ф. Бригхэм, М.С. Эрхардт. – СПб.: Питер, 2009. – 960 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://bookre.org/reader?file=1213642&pg=4>
2. Лытнев, О. Н. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / О. Н. Лытнев. – Москва: Директ-Медиа, 2014. – 324 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229239>
3. Межова, Л. Н. Финансовый менеджмент организации: учебное пособие / Л. Н. Межова, А. М. Гринь, О. В. Миндергасова. – Новосибирск: НГТУ, 2012. – 268 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=228778>
4. Турманидзе, Т. У. Финансовый менеджмент: учебник / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. – Москва: Юнити-Дана, 2015. – 247 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=447718>
5. Царелашвили, Р. А. Возникновение, становление и основные современные черты финансового менеджмента, зарубежный опыт / Р. А. Царелашвили. – М.: Лаборатория книги, 2012. – 120 с.; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=139667>

**5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>
2.	Министерство финансов РФ	<a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>
3.	Международный валютный фонд	<a href="http://www.imf.org">www.imf.org</a>
4.	Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования	<a href="http://www.forecast.ru">www.forecast.ru</a>
5.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	<a href="http://www.bashstat.ru">www.bashstat.ru</a>
6.	Информационно-издательский центр «Статистика России»	<a href="http://www.infostat.ru">www.infostat.ru</a>
7.	Информационно-аналитический сайт в области информационных технологий	<a href="http://citforum.ru">citforum.ru</a>
8.	Издание о высоких технологиях	<a href="http://cnews.ru">cnews.ru</a>
9.	Библиотека Г. Верникова – все о менеджменте и IT - подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий.	<a href="http://vernikov.ru">vernikov.ru</a>
10.	Официальный портал ИТ-директоров (Реестр ИТ-поставщиков)	<a href="http://globalcio.ru">globalcio.ru</a>
11.	Журнал СЮ – руководитель информационной службы	<a href="http://cio-world.ru">cio-world.ru</a>
12.	Электронно-библиотечная система	<a href="http://ZNANIUM.COM">ZNANIUM.COM</a>
13.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	<a href="http://sophist.hse.ru/">http://sophist.hse.ru/</a>

- База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
- Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>
- Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>
- Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>
- Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
- Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>
- Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>
- Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>
- Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.

13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.
14. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle)

## 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус)</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. карла маркса, д.3, корп.4)</p> <p><b>аудитория № 118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 207:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 208:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 209:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 210:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 212:</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 213:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 218:</b> учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 220:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 221</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 222</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 301</b></p>

<p>(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5.помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p>	<p>учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.</p> <p><b>аудитория № 302</b></p> <p>учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок игu.</p> <p><b>аудитория № 305</b></p> <p>учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 307</b></p> <p>учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 308</b></p> <p>учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 309</b></p> <p>учебная мебель, доска.</p> <p><b>лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а</b></p> <p>учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.</p> <p><b>лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в</b></p> <p>учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 игu corp 510 – 14 шт.</p> <p><b>аудитория № 312</b></p> <p>учебная мебель, доска.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------