

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 26.12.2021 02:08:51

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabv711945767485161560088

1

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное**  
**учреждение высшего образования**  
**«Юго-Западный государственный университет»**  
**(ЮЗГУ)**

**Кафедра финансов и кредита**



**Стратегические финансы**

Методические рекомендации для самостоятельной работы  
для магистров направления подготовки 38.04.08 Финансы и кредит

Курск 2019

УДК 336.581

Составитель О.В. Беляева

Рецензент

Доктор экономических наук, профессор Т.С. Колмыкова

Стратегические финансы: методические рекомендации для самостоятельной работы / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В. Беляева. - Курск, 2019. - 35 с. – Библиогр.: с. 33

В методических рекомендациях определены цели и задачи изучения дисциплины «Стратегические финансы» приводятся тестовые задания, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для магистров направления подготовки 38.04.08 Финансы и кредит

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 16.04.19.. Формат 60x84 1/16.  
Усл. печ. л. 1,7. Уч.-изд. л. 1,6. Тираж 100 экз. Заказ 331. Бесплатно.  
Юго-Западный государственный университет.  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ .....	4
2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ И ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ .....	12
3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	33

## 1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студентов наряду с аудиторной представляет одну из форм учебного процесса и является существенной его частью. Под самостоятельной работой понимается планируемая работа студентов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Она предназначена не только для овладения знаниями по определенным дисциплинам, но и для формирования навыков самостоятельной работы вообще, в учебной, научной и профессиональной деятельности, способности самостоятельно решать возникающие проблемы. Задачи самостоятельной работы студентов состоят прежде всего в том, чтобы:

- закреплять знания и умения, полученные в часы аудиторных занятий;
- расширять и углублять их;
- формировать умения и навыки самообразования;
- развивать познавательную активность, самостоятельность мышления и творческие способности обучающихся.

Учебный процесс предполагает самостоятельную работу студента по углубленному изучению курса «Стратегические финансы» и освоению необходимых навыков работы исследователя. Самостоятельная работа по дисциплине включает:

текущую работу с лекционным материалом, предусматривающую проработку конспекта лекций и учебной литературы;

самостоятельное изучение дополнительных источников информации по темам занятий (соответствующие разделы учебников, учебных пособий и т.п.);

регулярное чтение периодических изданий;

регулярное изучение профессиональных новостей в сети Интернет

выполнение контрольных работ;

подготовку к зачету.

*Цель* изучения дисциплины «Стратегические финансы» является формирование у студентов современных

фундаментальных знаний о комплексе мероприятий, направленных на достижение перспективных финансовых целей организаций.

*Задачи*, решаемые в результате освоения дисциплины:

- - получение знаний и умений в области:
- - функциональной стратегии предприятия, обеспечивающей все основные направления развития его финансовой деятельности и финансовых отношений;
- - формирования долгосрочных финансовых целей организаций;
- - выбора наиболее эффективных путей достижения финансовых целей;
- - адекватной корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении условий внешней среды

В результате изучения дисциплины, студенты должны:

основные нормативные акты, регламентирующие деятельность организаций в финансовой сфере;

- основные понятия, категории и инструменты прикладных экономических дисциплин;

- основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне

- системы прогнозирования и долгосрочного формирования деятельности организации любого уровня и любых форм собственности, методологию оценки долгосрочных аспектов развития организации,

уметь:

применять понятийно-категориальный аппарат;

- ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности;

- анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне;

- выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности;

- рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели;

- использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;

- анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий;

- осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы;

- применять полученные знания для решения практических задач в области стратегии развития организации; ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией на предприятии профессиональных функций;

владеть:

- навыками стратегического мышления для выработки системного, целостного взгляда на проблемы организации;

- современными методами сбора, обработки и анализа финансовых данных;

- современными методиками расчета и анализа финансовых показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне;

- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

Таблица.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1..	Понятие финансовой стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– состав основных объектов финансовой стратегии компании</li> <li>– основные принципы, обеспечивающие подготовку и принятие стратегических финансовых решений</li> <li>– доминантные сферы развития финансовой деятельности</li> </ul>
2.	Разработка и реализация финансовой стратегии	<ul style="list-style-type: none"> <li>– этапы разработки и реализации финансовой стратегии предприятия</li> </ul>
3.	Инвестиционная политика и инвестиционный анализ в разработке финансовой стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– этапы разработки инвестиционной политики предприятия</li> <li>– инвестиционный анализ</li> <li>– выбор наиболее эффективного инвестиционного проекта</li> <li>– анализ риска инвестиционного решения</li> </ul>
4.	Стратегический финансовый анализ и методы его осуществления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– процесс изучения влияния факторов внешней и внутренней среды на результативность осуществления финансовой деятельности предприятия</li> <li>– последовательность стратегического финансового анализа</li> </ul>
5.	Формирование стратегических целей финансовой деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>– процесс формирования стратегических целей финансовой деятельности предприятия</li> <li>– разработка целевых</li> </ul>

		<p>стратегических нормативов финансовой деятельности предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– построение «дерева целей» финансовой стратегии предприятия</li> </ul>
6.	Принятие стратегических финансовых решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– выбор главной финансовой стратегии предприятия</li> <li>– формулировка финансовой политики предприятия</li> <li>– формирование портфеля возможных стратегических финансовых альтернатив</li> <li>– оценка и отбор стратегических финансовых альтернатив</li> <li>– составление программы стратегического финансового развития предприятия.</li> </ul>
7.	Управление реализацией финансовой стратегии и контроль ее выполнения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– масштабы стратегических изменений финансовой деятельности</li> <li>– диагностика характера изменения условий внешней финансовой среды</li> <li>– выбор методов управления реализацией финансовой стратегии предприятия</li> <li>– построение эффективной системы контроля реализации финансовой стратегии предприятия</li> </ul>

Таблица 2 – Самостоятельная работа студентов очной формы обучения

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затраченное на выполнение СРС, час.
1.	Разработка и реализация финансовой стратегии	1 неделя	3
2.	Формирование стратегического видения.	2 неделя	3
3.	Установление целей разработки стратегии компании	3 неделя	3
4.	Анализ ситуации в отрасли и состояния компании	4 неделя	3
5.	Инвестиционная политика и инвестиционный анализ в разработке финансовой стратегии организации	5-6 неделя	3
6.	Стратегический финансовый анализ и методы его осуществления	7-8 неделя	3
7.	Стратегический анализ диверсифицированных компаний	9-10 неделя	3
8.	Формирование стратегических целей финансовой деятельности	11 неделя	3
9.	Стратегия и конкурентное преимущество компании.	12 неделя	3
10.	Разработка корпоративной стратегии	13-14 неделя	3
11.	Принятие стратегических финансовых решений	14-15 неделя	4

12.	Управление реализацией финансовой стратегии и контроль ее выполнения	16-18 неделя	3,9
13	Итого		37,9

Таблица 3 – Самостоятельная работа студентов заочной формы обучения

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затраченное на выполнение СРС, час.
1.	Разработка и реализация финансовой стратегии	1 неделя	4
2.	Формирование стратегического видения.	2 неделя	4
3.	Установление целей разработки стратегии компании	3 неделя	4
4.	Анализ ситуации в отрасли и состояния компании	4 неделя	4
5.	Инвестиционная политика и инвестиционный анализ в разработке финансовой стратегии организации	5-6 неделя	4
6.	Стратегический финансовый анализ и методы его осуществления	7-8 неделя	4
7.	Стратегический анализ диверсифицированных компаний	9-10 неделя	4
8.	Формирование стратегических целей финансовой деятельности	11 неделя	5

9.	Стратегия и конкурентное преимущество компании.	12 неделя	5
10	Разработка корпоративной стратегии	13-14 неделя	5
11	Принятие стратегических финансовых решений	14-15 неделя	5
12	Управление реализацией финансовой стратегии и контроль ее выполнения	16-18 неделя	3,9
13	Итого		51,9

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

## ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ И ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

### ТЕМА 1 ПОНЯТИЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Упражнение 1. Основная продукция предприятия выпускается уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1—2 года нет.

Вопросы:

Следует ли переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

Упражнение 2.

Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Вопросы:

1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?

2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть?

3) В какой момент приводить их в действие?

### ТЕСТЫ

1. Что относится к одному из условий формирования стратегии:

- а. текучесть кадров;
- б. темпы НТП;
- в. рациональное распределение ресурсов;
- г. улучшение условий труда.

2 В чем заключается суть стратегического подхода к изучению предприятия:

- а. основная роль принадлежит окружению предприятия;
- б. предприятие — это система, которой можно управлять, определять ее цели и деятельность.
- в. анализ рентабельности предприятия;

г. образование внутренних связей, как результат социального поведения предприятия.

3 Одним из факторов внешней среды предприятия являются:

- а. улучшение труда и имидж предприятия;
- б. сбыт, продвижение товара;
- в. сканирование среды, неконкурентноспособность продукции;
- г. наличие оборудования, спортивной базы, библиотеки.

4 Стратегия предприятия это —

- а. планирование реализации и производства товаров и услуг для определенного сегмента рынка;
- б. детальный план предназначен для того, чтобы обеспечить миссию организации и достижения ее целей;
- в. финансовый план предприятия, составленный для его внутренней среды и разработан для каждого подразделения предприятия;
- г. пути достижения тактических целей предприятия, определение источников его финансирования.

5 Основным моментом корпоративной стратегии:

- а. распределение ресурсов между подразделениями;
- б. разрабатывается в рамках функциональных подразделений;
- в. разрабатывается для предприятий, выпускающих однотипную продукцию;
- г. направления на отдельные подразделения или продукты.

6 Условиями формирования стратегии являются:

- а. рациональное использование ресурсов;
- б. рост конкуренции;
- в. основные подходы к изучению предприятия.

7 Типами стратегии являются:

- а. технологический, финансовый, базовой стратегии;
- б. экологический, ресурсная стратегия, стратегия безопасности;
- в. конкурентный, корпоративный, функциональная стратегия.

8 На внутреннюю среду предприятия влияют:

- а. уровень инфляции;
- б. стиль жизни потребителя;
- в. квалификация рабочей силы;

г. конкуренты.

9 Для определения информации используются следующие способы:

а. оценка и контроль результатов деятельности предприятия;

б. личный опыт;

в. изменение организационной структуры;

г. прогнозирование.

10 Стратегия — это ...:

а. деятельность предприятия, направленная на появление новых методов прогнозирования будущего;

б. подробный, всесторонний комплексный план;

в. организация управления рынком и внешним окружением;

г. диверсификация продукции с целью завоевания рынка.

## ТЕМА 2 РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ

### Упражнение 1.

К вам, как к консультанту, обратился руководитель крупной юридической конторы с вопросом.

Нужна ли для его организации корпоративная стратегия, если уже разработана деловая стратегия?

Что бы вы ему ответили?

### Упражнение 2.

Структура рынка, на котором действует ваша организация; приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей.

Вопросы:

Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

## ТЕСТЫ

1. Стратегическое планирование – это:

а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы

б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана

в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

а. Связанная и несвязанная

б. Общая и частная

в. Конкретная и абстрактная

3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

а. Корпоративный

б. Деловой

в. Общественный

4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы

б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии

в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

5. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

а. Среднесрочное планирование

б. Долгосрочное планирование

в. Прогнозирование

6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

а. Отсутствуют необходимые ресурсы

б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка

в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

7. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

- а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
  - б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
  - в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее
8. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:
- а. SWOT-анализ
  - б. STEP-анализ
  - в. Управленческий анализ
9. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?
- а. Стратегия отличительного имиджа
  - б. Стратегия специализации
  - в. Стратегия активной обороны
10. Что подразумевает PEST-анализ?
- а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
  - б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
  - в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

### ТЕМА 3 ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПОЛИТИКА И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ В РАЗРАБОТКЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

#### Ситуация 1.

Пионер российского компьютерного производства (правильнее говорить о компьютерной сборке) фирма «Аквариус Системе Информ» объявила о том, что она практически выходит из этого бизнеса и концентрируется на продаже в России зарубежных компьютеров. В связи с тем, что намечается выход на российский рынок таких известных компьютерных производителей, как фирмы «Фудзицу», «Диджитал», «Аквариус» надеялась добиться успеха в сбытовом бизнесе. Проанализировав ситуацию, было решено

компьютерное производство законсервировать до тех пор, пока не сложатся предпосылки для возврата в «производственный» бизнес.

В соответствии с договором «Союз ЭВМ комплект» должен был закупить у «Аквариуса» 35 тыс. персональных компьютеров. Далее эта цифра автоматически увеличивалась до 75 тыс. Однако «обвал» рубля и введение повышенных таможенных пошлин на комплектующие к компьютерам сделали совершенно невыгодным заключенный в рублях контракт с «Союз ЭВМ комплектом». Фирма «Аквариус» пошла на разрыв контракта и уплату штрафов.

Трудности «Аквариусу» удалось преодолеть благодаря тому, что фирма пошла на диверсификацию. Переориентировав свой капитал с компьютерного производства на финансовую сферу, а также торговлю и строительство, фирма добилась того, что ее годовой оборот составил примерно 100 млн. долл. При этом на долю компьютерного направления пришлось только четверть оборота, что было сравнимо с долей оборота в строительстве (20%) и меньше доли оборота, приходящейся на инвестиционные проекты (32% всего оборота).

Диверсификация деятельности привела к изменению организационной структуры. Вместо совместного предприятия «Аквариус» возникла группа из 10 практически самостоятельных фирм, действующих в отдельных сферах бизнеса, таких, как строительство, компьютерный бизнес и др. Их возглавила холдинговая компания, которая владела контрольным пакетом акций.

#### ВОПРОСЫ:

1. Насколько управление в фирме «Аквариус» может рассматриваться как стратегическое?
2. Каким образом фирма «Аквариус» добилась установления баланса со внешним окружением?

#### ТЕСТЫ

1. Реальные инвестиции – это:
  - а. инвестиции в основной капитал;
  - б. инвестиции в нематериальные активы;
  - в. инвестиции спекулятивного характера;
  - г. инвестиции, ориентированные на долгосрочные вложения.
2. По элементам вложения инвестиции делят на:
  - а. материальные вложения;
  - б. привлеченные капиталовложения;
  - в. нематериальные вложения;
  - г. нематериальные вложения.
3. Реальные инвестиции оформляются, как правило, в виде:
  - а. инвестиционного плана;
  - б. инвестиционного проекта;
  - в. прогноза;
  - г. отчета.
4. По типу денежного дохода инвестиционные проекты делятся:
  - а. ординарные;
  - б. рисковые;
  - в. безрисковые;
  - г. неординарные.
5. Какие из ниже перечисленных характеристик относятся к классификации инвестиций по предназначению:
  - а. решение социальных задач;
  - б. сокращение затрат;
  - в. исполнение требований законодательства;
  - г. выход на новые рынки;
  - д. получение доходов.
6. Инвестиции в расширении действующего производства предполагают:
  - а. расширение закупки сырья и материалов у традиционных поставщиков;
  - б. доукомплектование штата работников;
  - в. внесение конструктивных изменений в продукцию;
  - г. развитие в рамках фирмы производства, различающихся видом продукции.
7. Ситуация, при которой инвестор вынужден внедрять проект, характерна для:

- а. инвестиций социального предназначения;
  - б. инвестиций, осуществляемых в соответствии с требованиями закона;
  - в. инвестиций в расширение действующего производства;
  - г. инвестиций в создание действующих отраслей.
8. Какие из ниже перечисленных схем относятся к схемам управления проектами:
- а. «основная схема»;
  - б. «вспомогательная схема»;
  - в. «схема расширенного управления»;
  - г. «документальная схема».
9. Схема «расширенного управления» проектом предполагает, что:
- а. руководитель проекта, представляющий интересы заказчика, не несет финансовой ответственности за принимаемые решения;
  - б. руководитель проекта несет ответственность в пределах фиксированной сметной стоимости;
  - в. руководитель, проектно-строительная фирма и заказчик заключают контракт на условиях сдачи объекта «под ключ» в соответствии с заданными сроками и стоимостью.
10. «Функциональная» структура управления инвестиционным проектом основана на:
- а. комплексном управлении всей системы работ;
  - б. прямом воздействии на исполнителей со стороны линейного руководителя;
  - в. дифференциации управленческого труда по отдельным функциям.

#### ТЕМА 4 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ И МЕТОДЫ ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ

##### Задание 1

Лидер американского автомобилестроения компания «Дженерал моторс» сосредоточила на своих предприятиях выполнение почти всех операций, связанных с производством автомобилей: от выпуска комплектующих узлов и деталей и до сбыта продукции, запчастей и сопутствующих товаров.

Она производит также дизельные двигатели, тепловозы, дорожно-строительное оборудование, продукцию военного назначения и т. д.

Управленческие решения стратегического характера, принимаемые руководством компании, оказывают влияние на основные составляющие производства, организованные по принципу вертикальной интеграции.

В основе реализации крупномасштабных решений — централизованное планирование.

Вопрос:

Проанализируйте возможные варианты организации процесса реализации широкомасштабных управленческих решений в крупных компаниях, подобных «Дженерал моторс».

## Задание 2

Снижение объемов производства и реализации продукции, выпускаемой предприятием, и как следствие доходов, получаемых предприятием, потребовало безотлагательного принятия мер к изменению установившихся отрицательных тенденций в деятельности предприятия.

Поскольку в основе тяжелого положения, сложившегося на предприятии, оказались неэффективные экономические решения, перед реорганизованными финансово-экономическими службами возникла задача выработки предложений по повышению эффективности экономической деятельности предприятия.

Вопросы:

В сжатые сроки на предприятии должна быть проведена оценка экономической эффективности основных направлений его деятельности и определены виды выпускаемой продукции, которые способны внести существенный вклад в получение предприятием прибыли.

Какие действия заместителя директора по экономическим вопросам возможны?

1. Обсуждение вопросов экономической эффективности номенклатуры продукции, производимой предприятием, с прежними руководителями финансово-экономических служб предприятия.

2. Обсуждение вопросов экономической эффективности номенклатуры продукции, производимой предприятием, с трудовым коллективом.

3. Подготовка маркетинговыми службами предприятия анализа спроса на основные виды производимой предприятием продукции.

## ТЕСТЫ

1. Функции финансового анализа:

а. объективная оценка эффективности и деловой активности объекта анализа

б. налаживание процесса взаимодействия между подразделениями предприятия

в. определение и мобилизация резервов улучшения финансовых результатов

г. установление взаимосвязей между показателями объема производства и используемыми ресурсами

2. Основной источник информации для финансового анализа:

а. учетная политика

б. управленческая отчетность

в. учетные регистры

г. договоры

д. бухгалтерская отчетность

3. Соответствие между видами анализа основных средств и коэффициентами:

1) Оценка эффективности использования	а. коэффициент ликвидации
2) Оценка движения	б. фондоемкость
	в. коэффициент годности
	г. коэффициент износа

4. Отношение остаточной стоимости основных средств к их первоначальной стоимости характеризует коэффициент:

а. поступления

б. обновления

в. выбытия

г. ликвидации

- д. годности
- е. износа
- 5. На изменение фондоотдачи влияют факторы:
  - а. активная часть основных фондов
  - б. среднесписочная численность
  - в. выпуск продукции
  - г. выработка
- 6. Рост материально-производственных запасов и товаров свидетельствует о:
  - а. снижении производственного потенциала предприятия
  - б. эффективной инвестиционной политике
  - в. наращивании производственного потенциала
  - г. снижении эффективности производства
- 7. Показатель фондоотдачи определяется как:
  - а. произведение средней первоначальной стоимости основных средств и объема выпуска продукции
  - б. отношение объема выпуска продукции к средней первоначальной стоимости основных средств
  - в. отношение средней первоначальной стоимости основных средств к объему выпуска продукции
  - г. произведение средней первоначальной стоимости основных средств и выработки 1 работника
- 8. К ускорению оборачиваемости оборотного капитала приводит:
  - а. замедление сроков погашения платежей
  - б. сокращение сроков погашения платежей
  - в. увеличение оборотного капитала
  - г. уменьшение выручки от продаж
- 9. Показатель дебиторской задолженности, характеризующий скорость превращения в денежные средства, называется:
  - а. оборачиваемость
  - б. платежеспособность
  - в. устойчивость
  - г. рентабельность
- 10. Методика финансового анализа состоит из следующих блоков анализа:
  - а. трудовых ресурсов
  - б. финансовых результатов

- в. издержек на производство
- г. финансового состояния
- д. рынка товаров и поведения предприятия
- е. эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия

## ТЕМА 5 ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Упражнение 1. Чтобы победить в конкурентной борьбе, фирма разработала новую стратегию.

Вопросы:

Может ли она реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

Ситуация 1. Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Вопросы:

1) Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?

2) Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?

## ТЕСТЫ

1. Главная цель финансовой деятельности предприятия состоит:
  - а. в организации на предприятии финансовой работы;
  - б. в правильном исчислении и своевременной уплате налогов;
  - в. в точном выполнении всех показателей финансовых планов;
  - г. в максимизации благосостояния собственников в текущем и перспективном периоде;
  - д. в максимизации прибыли;
  - е. в обеспечении финансовой устойчивости предприятия.
2. Основной целью финансовой деятельности предприятия является:
  - а. максимизация рыночной цены предприятия.
  - б. максимизация прибыли
  - в. обеспечение предприятия источниками финансирования
  - г. все перечисленное
3. Стратегическими финансовыми целями коммерческой организации являются:
  - а. максимизация прибыли;
  - б. обеспечение ликвидности активов предприятия;
  - в. организация системы финансового планирования и регулирования;
  - г. обеспечение финансовой устойчивости
  - д. синхронизация и выравнивание положительных и отрицательных денежных потоков предприятия;
  - е. рост рыночной стоимости организации;
  - ж. обеспечение дивидендных выплат.
4. На стратегическое направление развития предприятия оказывают влияние следующие факторы:
  - а. новинки в технологии производства в данном сегменте рынка;
  - б. масштаб предприятия;
  - в. стадия развития предприятия;
  - г. состояние финансового рынка;
  - д. налоговая система;
  - е. величина государственного долга.

5. К тактическим финансовым целям коммерческой организации можно отнести:

- а. максимизация прибыли;
- б. сокращение издержек производства;
- в. обеспечение финансовой устойчивости предприятия;
- г. максимизация благосостояния собственников в текущем и перспективном периоде;
- д. рост объема продаж;
- е. повышение отпускных цен на производимую продукцию.

6. Долгосрочная финансовая политика включает:

- а. управление структурой капитала;
- б. управление кредиторской задолженностью;
- в. расчет нормативов оборотных средств;
- г. управление дебиторской задолженностью.

7. Долгосрочная финансовая политика предприятия:

- а. определяется краткосрочной финансовой политикой;
- б. существует наряду с краткосрочной;
- в. оказывает влияние на краткосрочную финансовую

политику

8. Горизонтальный метод финансового анализа — это:

а. сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом

б. определение структуры итоговых финансовых показателей

в. определение основной тенденции изменения динамики показателей

9. Оценка динамики финансовых показателей проводится с помощью:

- а. вертикального анализа
- б. горизонтального анализа
- в. финансовых коэффициентов

10. Учебные дисциплины, с которыми связана финансовая политика:

- а. финансовый менеджмент;
- б. статистика;
- в. финансы;
- г. бухгалтерский учет;
- д. история экономических учений;
- е. мировая экономика.

11. К объектам управления финансовой политики предприятия относятся:

- а. финансовый рынок;
- б. капитал;
- в. денежные потоки;
- г. инновационные процессы.

## ТЕМА 6 ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ

### Ситуация 1.

Фирма ССТР была создана несколькими энтузиастами, занимавшимися «челночной» деятельностью — мелкооптовым импортом сантехники. К руководству фирмой пришел бывший руководитель крупной оптовой компании, имевший богатый опыт менеджера в области внешнеэкономической деятельности и оптовой торговли. Объединив свои ресурсы, компаньоны начали активную деятельность по продаже сантехники. В клиентскую базу входили в основном мелкие торговцы, реализующие сантехнику на строительных и мелкооптовых рынках крупных городов. Также осуществлялся развоз заказанной продукции на территории Москвы. Этот период был очень благоприятным для продавцов: высокий уровень спроса и наценок обеспечит вам большую прибыль. Благоприятная ситуация для бизнеса сложилась в условиях отсутствия сильных конкурентов на рынке и предопределила избыточность проведения маркетинга и разработки специальной стратегии. Объем продаж быстро повышался, товарооборот увеличивался, росла численность работников фирмы.

В 2008г. значительный сегмент рынка сантехнической продукции оказался оккупирован дешевой продукцией китайского производства.

В поиске собственных конкурентных преимуществ руководство фирмы ССТР обратило особое внимание на собственную корпоративную культуру. Центральным моментом ее формирования в последние годы стала трансформация фирмы в обучающуюся организацию.

Развитие экономической деятельности фирмы потребовало перехода от простого сопровождения товара «поставщик — покупатель», где внимание сосредоточено на транспортировке

товара, его хранении и продаже, к выполнению таких важнейших функций, как маркетинг, финансирование, аналитическая обработка данных, участие в составлении заказов. Усложнение работы выдвинуло новые требования в отношении личных способностей и знаний управленческого персонала. Были определены возможные пути решения этой проблемы.

Другим направлением поиска конкурентных преимуществ явилось применение метода финансового замещения для дополнительного инвестирования в закупку товара и расширения его ассортимента, а также для ускорения оборачиваемости финансовых средств с уменьшением издержек.

Применение метода финансового замещения значительно усилило конкурентоспособность фирмы.

Фирма ССТР внедрила в практику своей работы ряд элементов менеджмента знаний.

Примером может служить каталог маркетинговых решений в фирме ССТР, сконцентрировавший формализованный и нормативно закреплённый опыт менеджеров фирмы.

Наряду с каталогом маркетинговых решений в деятельности фирмы ССТР стал применяться математический инструмент корпоративного знания — так называемый калькулятор менеджера.

В рамках стратегического управления на фирме ССТР были определены основные направления финансово-экономической устойчивости и конкурентоспособности в условиях изменения параметров среды функционирования. Это:

- формирование обучающейся организации;
- целенаправленное увеличение интеллектуального капитала на основе менеджмента знаний;
- организация плотного потока инноваций, в том числе управленческих и финансовых;
- формирование позитивной культуры предприятия;
- использование новых методов маркетинга в практике работы оптовых торговых предприятий.

Вопросы:

1) Какую основную конкурентную стратегию применяет фирма ССТР?

2) Каковы основные факторы конкурентоспособности фирмы ССТР?

## ТЕСТЫ

1. В зависимости от уровня принимаемых стратегических решений выделяют:
  - а. корпоративную финансовую стратегию;
  - б. инвестиционную стратегию;
  - в. стратегию управления капиталом.
2. К стратегическим финансовым целям предприятия относятся:
  - а. повышение показателей рентабельности предприятия;
  - б. увеличение объемов продаж предприятия;
  - в. снижение производственных затрат предприятия.
3. Система PEST-анализа используется для анализа факторов:
  - а. внешней и внутренней среды предприятия;
  - б. внешней среды предприятия;
  - в. внутренней среды предприятия.
4. В зависимости от направлений развития финансовой деятельности предприятия выделяют:
  - а. стратегию ограниченного роста потенциала предприятия;
  - б. стратегию диверсификации финансовой деятельности предприятия;
  - в. стратегию управления денежными потоками предприятия.
5. К факторам внешней среды, влияющим на формирование финансовой стратегии предприятия, относятся:
  - а. уровень финансовой устойчивости предприятия;
  - б. дефицит собственных оборотных средств предприятия;
  - в. доходы на душу населения;
  - г. стоимость кредитных ресурсов.
6. Составляющими политики управления капиталом предприятия являются:
  - а. эмиссионная политика;
  - б. дивидендная политика;
  - в. кредитная политика;
  - г. учетная политика.
7. Восстановление платежеспособности предприятия является целью:
  - а. стратегии ускоренного роста потенциала предприятия;

- б. стратегии ограниченного роста потенциала предприятия;
  - в. стратегии сокращения (сжатия) потенциала предприятия.
8. Инновационная стратегия предприятия относится:
- а. к функциональным стратегиям;
  - б. к конкурентным стратегиям;
  - в. к корпоративным стратегиям;
9. Укажите, в какой последовательности должны отражаться этапы процесса разработки финансовой стратегии:
- а. формирование портфеля финансовых стратегий;
  - б. мониторинг эффективности финансовой стратегии;
  - в. определение финансовых целей предприятия;
  - г. анализ и прогноз развития финансовой среды предприятия;
  - д. оценка и выбор финансовой стратегии.
10. В зависимости от функций финансового менеджмента различают следующие виды финансовой стратегии предприятия:
- а. стратегия управления инвестициями;
  - б. корпоративная финансовая стратегия;
  - в. антикризисная финансовая стратегия.
11. К элементам долгосрочной финансовой политики предприятия относятся:
- а. учетная политика;
  - б. амортизационная политика;
  - в. антикризисная финансовая политика.

## ТЕМА 7 УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ И КОНТРОЛЬ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ

### Ситуация 1.

40 лет Можайский молокозавод (стерилизованного молока «Можайский») монопольно использовал одну из самых «ностальгических» для значительной части населения России торговых марок — «Можайское молоко».

В 2008г. за популярный бренд началась жестокая борьба. Один из крупнейших российский производителей лимонадов АО «Бородино» (также базирующееся в Можайском районе Московской области) с помощью Московского Сбербанка решил запустить производство молока под этой маркой.

АО «Бородино», сохраняя привычный бренд, решило использовать его по-новому. В компании стали разливать молоко в пакеты Combibloc с откидной крышкой.

При этом «Бородино» решило вступить с Можайским заводом в прямую конкуренцию по цене. На Можайском молокозаводе новый пакет АО «Бородино» восприняли в штыки.

Спроектируйте ваш вариант разрешения конфликта.

## ТЕСТЫ

1. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:

- А. стратегический план производства
  - Б. стратегический план управления персоналом
  - В. стратегический план маркетинга
2. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:
- А. корпоративная стратегия
  - Б. функциональная стратегия
  - В. бизнес-стратегия
3. Для чего может использоваться модель бостонской консультативной группы?
- А. для формирования конкурентной стратегии фирмы
  - Б. для формирования портфельной стратегии фирмы
  - В. для формирования бизнес-стратегии фирмы
4. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?
- А. инвестиционный план
  - Б. финансовый план
  - В. маркетинговый план
5. Что лежит в основе конгломератной интеграции?
- А. отношения собственности
  - Б. единое управление
  - В. общность финансов
6. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:
- А. стратегия лидерства по ценам
  - Б. стратегия инноваций
  - В. стратегия дифференциации сервиса
7. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?
- А. строго на круг его обязанностей
  - Б. строго на область приложения усилий
  - В. на желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий
8. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?
- А. античных философов
  - Б. китайских философов
  - В. немецких военных стратегов

9. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?

А. принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов

Б. придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить

В. повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

10. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

А. сокращения расходов

Б. развития продукта

В. «сбора урожая»

### 3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 1 Основная учебная литература

1. Румянцева Е. Е. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. Е. Румянцева ; Рос.акад. народного хозяйства и гос. службы при Президенте РФ. - Москва :Юрайт, 2016. - 360 с.

2. Турманидзе Т. У. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. - М. :Юнити-Дана, 2015. - 247 с. Режим доступа : <http://biblioclub.ru/>

3. Панов, А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 302 с.

4. Степочкина, Е. А. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Степочкина. - Москва : Директ-Медиа, 2014. - 101 с.

#### Дополнительная учебная литература

1. Незамайкин В. Н. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник для бакалавров / В. И. Незамайкин ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва :Юрайт, 2015. - 467 с.

2. Бочаров В. В. Современный финансовый менеджмент [Текст] / В. В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.

3. Ермасова Н. Б. Финансовый менеджмент [Текст]: учебное пособие / Н. Б. Ермасова, С. В. Ермасов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2010. – 621 с.

4. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / под общ.ред. проф. А. М. Ковалевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 336 с.

5. Рогова Е.М. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко. – М.: Юрайт, 2011. – 540 с.

6. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / под ред. А. М. Ковалевой. – М.: ИНФРА, 2004. – 284 с.

7. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / Л. Н. Павлова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнита, 2003. – 269 с.

8. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / отв. Ред. Г. Б. Поляк. – М.: Волтерс-Клувер, 2009 – 608 с.

9. Четыркин Е. М. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / Е. М. Четыркин. – М.: Дело, 2005. – 400 с.

10. Стратегическое маркетинговое управление [Электронный ресурс] : учебник / Н. В. Лужнова, О. М. Калиева ; Министерство образования и науки Российской Федерации ; Оренбургский Государственный Университет. - Оренбург : ОГУ, 2017. - 289 с.

#### Нормативная база

1. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 1)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) (ред. от 02.07.2005)
2. " Гражданский кодекс Российской Федерации (часть2)" от 26.01.1996 N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.1995) (ред. от 21.03.2005) (с изм. и доп., вступившими в силу с 01.06.2005)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации :федер. закон от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (с изм.).
4. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 31.12.2004) "О несостоятельности (банкротстве)" (принят ГД ФС РФ 27.09.2002)

#### Периодические издания

«Финансы и кредит».

«Рынок ценных бумаг».

«Вопросы экономики».

«Российский экономический журнал».

«Финансовый менеджмент»

«Финансовый директор»

«Экономический анализ: теория и практика»

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

1. Электронный журнал Корпоративные финансы (<http://cfjournal.hse.ru/>)

2. Росбизнесконсалтинг – информационное агентство  
(<http://www.rbc.ru/>)
3. Эксперт – Online (<http://expert.ru/>)
4. Федеральная служба государственной статистики  
([www.gks.ru](http://www.gks.ru))
5. Электронная библиотека ЮЗГУ ([www.lib.swsu.ru](http://www.lib.swsu.ru))
6. Электронно-библиотечная система «Лань»  
(<http://e.lanbook.com>)
7. Научная электронная библиотека (<http://elibrary.ru>)
8. Единое окно доступа к образовательным ресурсам  
(<http://window.edu.ru>)