

Программа учебной дисциплины «Управление эффективностью бизнеса»

Утверждена
Академическим советом ООП
Протокол №3 от «26» июня 2017 г.

Автор	К.э.н, доцент, Макеева Е.Ю., к.э.н, доцент, Шепилова Н.П.
Число кредитов	6
Контактная работа (час.)	72
Самостоятельная работа (час.)	156
Курс	1
Формат изучения дисциплины	без использования онлайн-курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целями освоения дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» являются формирование аналитических и практических навыков принятия краткосрочных финансовых решений; формирование системы знаний в области основ управления операционной деятельностью и стратегического управленческого учета, соответствующих компетенций, позволяющих успешно работать в аналитических, финансово-экономических, менеджеральных службах компаний различных сфер бизнеса.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- содержание, задачи и принципы принятия финансовых решений в краткосрочном периоде;
- инструменты и методы принятия краткосрочных управленческих решений в области корпоративных финансов;
- основные понятия, принципы и инструменты современного эффективного управления;
- современные подходы к классификации затрат и систем калькулирования себестоимости продукции и услуг;
- вариативность анализа исполнения бюджетов и принятие управленческих мер с целью повышения эффективности;
- современные тенденции развития теории и практики управленческого учета и его взаимосвязи с жизненными циклами компании;
- инструменты анализа финансовой информации для принятия управленческих решений.

уметь:

- оценивать результативность принятия краткосрочных финансовых решений;
- проводить анализ взаимосвязей показателей денежных потоков и прибыли организации;
- выбирать подходящий математический инструментарий для решения практических задач;
- анализировать учетную информацию для принятия управленческих решений;
- использовать маржинальный подход и анализ к расчету финансовых результатов;
- анализировать уровень маржинальной прибыли и выявлять факторы, влияющие на его величину;
- применять анализ критической точки для принятия управленческих решений в краткосрочном периоде в области ценообразования, оптимального объема продаж и сокращения затрат;

- использовать систему бюджетирования для планирования анализа финансово-хозяйственной деятельности компании;
- анализировать исполнение бюджетов с выявлениями факторов, влияющих на отклонения между планируемыми и фактическими показателями, с применением системы «стандарт-кост».

владеть:

- аналитических приемов определения целесообразности принятия решений в области краткосрочной финансовой политики;
- определения взаимосвязи краткосрочных финансовых решений со стратегическим и инвестиционным менеджментом;
- анализа конкретных ситуаций, принимать управленческие решения на основании учетно-финансовой информации;
- построения организационной структуры компании в зависимости от способа управления (вертикальная / горизонтальная);
- составлять бюджеты и анализировать их исполнение с целью повышения эффективности;
- владеть маржинальным подходом к расчету прибыли с целью эффективного ценообразования и повышения конкурентоспособности.

Изучение дисциплины «Управление эффективностью бизнеса» базируется на следующих дисциплинах:

- Микроэкономика;
- Менеджмент;
- Бухгалтерский учет;
- Корпоративные финансы;
- Международные стандарты финансовой отчетности;
- Корпоративное финансовое планирование.

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- знать основы бухгалтерского учета, управления фирмой, планирования ее деятельности, принципы формирования организационной структуры управления;
- уметь использовать принципы двойной записи в бухгалтерском учете и системы составления бухгалтерской отчетности, рассчитывать финансовые показатели и анализировать их.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

- Финансовый анализ;
- Анализ финансовой отчетности;
- Управление проектами;
- Бизнес-планирование.

Учебная дисциплина «Управление эффективностью бизнеса» состоит из двух разделов:

1. Управление операционной деятельностью (преподаватель Шепилова Н.П.);
2. Краткосрочная финансовая политика компании (преподаватель Макеева Е.Ю.).

РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

К.Э.Н., ДОЦЕНТ, ШЕПИЛОВА Н.П.)

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Цели и задачи эффективного управления операционной деятельностью. Финансовая информационная база для принятия управленческих решений.

Операционная, инвестиционная и финансовые деятельности компании. Финансовая информационная база для принятия управленческих решений: место финансов в организационной структуре. Источники поступления финансовой информации в организацию. Способы ее регистрации. Понятие, сущность, цели и основные принципы управленческого учета. Причины выделения управленческого учета в относительно самостоятельную дисциплину и область профессиональной деятельности. Производственный учет как составная часть управленческого учета.

Управленческий и финансовый учет, сравнительная характеристика. Роль управленческого учета в современных условиях хозяйствования.

Тема 2. Анализ поведения затрат в системе управления. Классификация затрат. Формирование себестоимости.

Понятие затрат и расходов. Классификация затрат в зависимости от изменения объемов производства: переменные, постоянные, смешанные. Поведение затрат в пределах релевантного уровня. Понятие и показатели производственной мощности.

Производственные затраты и затраты периода. Сущность, понятие себестоимости, роль данных о себестоимости в управлении современным бизнесом. Классификация затрат по возможности отнесения на конкретный объект калькулирования: затраты прямые и косвенные.

Производственная, полная себестоимость, варианты их формирования.

Метод учета полных затрат и метод «директ-костинг» (учета переменных затрат), их преимущества и недостатки. Влияние метода учета затрат на величину производственной себестоимости и финансовых результатов деятельности компании. Отражение информации о движении затрат на счетах бухгалтерского учета. Особенности ведения бухгалтерских записей о затратах в системе «директ-костинг». Бухгалтерский и управленческий отчет о прибылях и убытках.

Тема 3. Принятие управленческих решений.

Анализ соотношения «затраты – объем – прибыль» (CVP – analysis). Критическая точка – точка безубыточности. Исходные предпосылки анализа критической точки. Использование анализа критической точки при планировании объема производства, прибыли, цены на продукцию.

Релевантный подход в управлении. Релевантные доходы и релевантные затраты. Альтернативные затраты. Релевантность прошлых периодов.

Использование релевантного подхода в типичных хозяйственных ситуациях: определение объема производства, специальные заказы, определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора, решения по прекращению деятельности неприбыльного сегмента, решения типа «купить или произвести».

Тема 4. Методы калькулирования себестоимости.

Проблемы распределения общих затрат по видам деятельности, отдельным продуктам и услугам, центрам ответственности. Отнесение общепроизводственных расходов на производственные подразделения, на единицы готовой продукции. Распределение затрат обслуживающих подразделений. Особенности выбора базы распределения в различных видах деятельности.

Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости. Сфера применения, основные характеристики. Проблемы исчисления затрат по отдельным заказам. Не полностью или излишне списанные общепроизводственные расходы. Бухгалтерские записи в позаказном методе.

Попроцессный метод учета затрат и калькулирования. Сфера и особенности применения. Основные характеристики метода. Расчет условного объема, производства. Определение себестоимости продукции методом ФИФО, исходные предпосылки этих методов. Бухгалтерские записи в попроцессном методе.

Сравнительный анализ методов калькулирования. Метод учета затрат по видам деятельности (ABC метод), основные положения. Понятие видов деятельности, пула

затрат, носителя затрат. Основные этапы применения метода учета затрат по видам деятельности для калькулирования себестоимости.

Тема 5. Бюджетирование.

Виды планирования по срокам и степени детализации проработки планов. Стратегическое планирование. Программирование как среднесрочный вид планирования. Бюджетирование (сметное планирование), его цели и задачи. Роль бюджетирования в управлении современным предприятием. Определение бюджета, периодичность и принципы его разработки. Основные функции бюджета.

Общий (главный) бюджет. Назначение и последовательность его подготовки. Оперативный и финансовый бюджеты. Основные проблемы определения объема продаж в рыночных условиях.

Назначение и принципы подготовки бюджета денежных средств. Бюджет денежных средств как инструмент управления финансами предприятия. Практические проблемы сбора информации для его разработки.

Фиксированные и гибкие бюджеты, «нулевые» и приростные бюджеты, периодические и непрерывные бюджеты. Использование гибких бюджетов в планировании и анализе исполнения бюджетов.

Тема 6. Контроль исполнения бюджетов, гибкое бюджетирование.

Сущность системы нормативного учета затрат, основные цели ее внедрения. Сравнение системы нормативного учета в России и системы «стандарт-кост» на Западе. Понятие нормативных затрат, принципы их определения.

Классификация нормативов. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции, работ, услуг.

Анализ отклонений как средство контроля затрат. Использование гибкого бюджета в анализе отклонений для оценки фактически достигнутых результатов. Определение отклонений прямых материальных затрат, прямых трудовых затрат и общепроизводственных расходов. Двухэтапный и трехэтапный анализ отклонений общепроизводственных расходов.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Текущий контроль:

Самостоятельная работа по системам учета затрат: метод учета полных и переменных (директ-костинг) – зачет / незачет;

Домашнее задание по методам калькулирования (позаказный метод) – зачет / незачет;

Итоговый контроль:

Письменный экзамен-тест (90 мин) – 10 баллов.

Шкала оценивания результатов письменного экзамена:

Количество баллов за тест	Оценка по 10-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
96 – 100	10	отлично
90 – 95	9	
80 – 89	8	
70 – 79	7	хорошо
60 – 69	6	
50 – 59	5	удовлетворительно
40 – 49	4	
20 – 39	3	неудовлетворительно
10 – 19	2	
1 – 9	1	

При невыполнении работ текущего контроля итоговая оценка снижается на 1 балл за каждое невыполненное задание.

Результирующая оценка по дисциплине равна оценке за итоговый контроль с учетом выполнения работ текущего контроля:

Способ округления оценки итогового контроля – арифметический.

В случае отсутствия по неуважительной причине на итоговом тесте слушатель должен сдать его согласно графику ликвидации академической задолженности, итоговая оценка снижается на 1 балл.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Вопросы для оценки качества освоения дисциплины:

1. Когда объектом калькулирования является отдел рекламы, как будет классифицироваться заработная плата руководителя этим отделом?
2. Приведите примеры косвенных производственных затрат.
3. Приведите примеры прямых производственных затрат.
4. Приведите примеры периодических затрат для производственной компании.
5. Какие компоненты включаются в производственную себестоимость?
6. Как определяется полная себестоимость?
7. Какие затраты включаются в производственную себестоимость при методе полных затрат (финансовый учет) и не включатся при системе «директ-костинг»?
8. Как изменится прибыль от реализации продукции при переходе от метода полных затрат к системе «директ-костинг»?
9. В каких ситуациях лучше не использовать систему «директ-костинг»?
10. В чем заключается преимущество системы «директ-костинг»?
11. Какие допущения ограничивают применение CVP анализа?
12. Как используется CVP анализ при планировании цены продажи?
13. Как называется информация о будущих затратах и доходах, которая отличается по альтернативным вариантам?
14. Каким образом учитываются альтернативные издержки при принятии управленческих решений?
15. Какой тип отчета о прибылях и убытках целесообразно использовать при выработке решения о принятии спецзаказа?
16. Какие существуют методы распределения затрат вспомогательных подразделений?
17. В чем заключается сущность пошагового распределения затрат вспомогательного производства?
18. Как рассчитывается коэффициент списания общепроизводственных расходов в позаказном методе калькулирования?
19. В каком случае имеет излишнее списание общепроизводственных расходов?
20. Какие компоненты производственной себестоимости выделяют при попроцессном методе калькулирования себестоимости?
21. Что такое добавленные затраты?
22. Каким образом учитывается незавершенное производство при расчете себестоимости в массовом производстве?
23. В чем заключается преимущества применения системы учета затрат по видам деятельности (ABC метода)?
24. Что такое носители затрат в ABC методе?
25. Какие шаги выделяются при внедрении ABC метода?
26. В чем состоит отличие между понятиями: планирование, программирование, бюджетирование?
27. Назовите основные функции бюджетов?
28. Какие подходы к формированию бюджетов вы знаете?
29. Какой текущий бюджет является отправной точкой в процессе разработки общего бюджета?
30. Какой текущий бюджет должен быть подготовлен, чтобы оценить количество материалов, которое необходимо закупить?

31. Какой бюджет может быть подготовлен только после разработки бюджета денежных средств?
32. Какая цель разработки бюджета денежных средств?
33. Какой бюджет является финальным при разработке оперативного бюджета?
34. Что является наилучшей основой для оценки результатов деятельности компании?
35. Как гибкие бюджеты используются при анализе исполнения бюджетов?
36. Какова основная цель нормативного учета?
37. Какие нормативы должны быть разработаны для расчета нормативной себестоимости?
38. Как рассчитывается коэффициент списания переменных общепроизводственных расходов?
39. Как рассчитывается коэффициент списания постоянных общепроизводственных расходов?
40. Как рассчитывается отклонение по цене прямых материалов?
41. Как рассчитывается отклонение по использованию прямых материалов?
42. Как рассчитывается отклонение по ставке оплаты труда?
43. Как рассчитывается отклонение по производительности прямого труда?
44. Как рассчитывается контролируемое отклонение по ОПР?
45. Как рассчитывается отклонение ОПР по объему?

V. РЕСУРСЫ

5.1. Основная литература

1. Дафт Р.Л. Менеджмент: учебник для ВУЗов / Р.Л. Дафт; пер. с англ. В. Вольского, С. Жильцова, Д. Раевской; под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000 (или более поздние издания).
2. Николаева О.Е. Управленческий учет: учеб. пособие / О.Е. Николаева, Т.В. Шишкова. – М.: УРСС, 1997 (или более поздние издания).

5.2. Дополнительная литература

1. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации / И.К. Адизес; пер. с англ. В. Кузина; под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007 (или более поздние издания).
2. Гаррисон Р. Управленческий учет: учебник / П. Брюэр, Р. Гаррисон, Э. Норин; пер. с англ. К. Голубева; под ред. М.А. Карлика. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 591 с.
3. Полякова С.И. Управленческий учет: учебник [Электронный ресурс] / О.Е. Николаева, С.И. Полякова, А.Д. Шеремет; под ред. А.Д. Шеремета. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 429 с. – URL: <http://proxylibrary.hse.ru:2133/catalog/product/144387>
4. Шеремет А.Д. Управленческий учет: учеб. пособие для ВУЗов / О.Е. Николаева, А.Д. Шеремет, Т.В. Шишкова; под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2000 (или более поздние издания).
5. Sedevich-Fons L. Linking Strategic Management Accounting and Quality Management Systems [Electronic resource] // Business Process Management Journal. – 2018. – Vol. 24, No. 6. – 1302 – 1320 pp. – URL: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/BPMJ-02-2018-0038>

5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
<i>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</i>		
1.	Консультант Плюс	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Bloomberg	
3.	Capital IQ (Standard & Poor's)	
4.	Compustat Global (Standard & Poor's)	
5.	Ruslana (Bureau Van Dijk)	
6.	Zephyr (Bureau Van Dijk)	
7.	Amadeus (Bureau Van Dijk)	
8.	Eikon (Thompson Reuters)	
9.	Электронно-библиотечная система Юрайт	URL: http://biblio-online.ru/
<i>Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)</i>		
1.	Открытое образование	URL: http://openedu.ru/

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

– ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);

– мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.

РАЗДЕЛ 2. КРАТКОСРОЧНАЯ ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА КОМПАНИИ

(К.Э.Н., ДОЦЕНТ, МАКЕЕВА Е.Ю.)

VI. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сущность и содержание краткосрочной финансовой политики компании.

Понятие краткосрочной финансовой политики компании и ее содержание. Роль краткосрочной финансовой политики в стратегическом управлении компанией. Цели, задачи и этапы формирования краткосрочной финансовой политики компании. Принципы и элементы формирования краткосрочной финансовой политики компании.

Концепции управления оборотным капиталом как основного объекта краткосрочной финансовой политики. Традиционная концепция управления оборотным капиталом: операционный цикл кругооборота капитала компании. Концепция финансового цикла компании: временной аспект кругооборота денежных средств компании и взвешенный финансовый цикл. Концепция чистого торгового цикла компании.

Использование модели САРМ для оценки краткосрочного финансирования. Чистая текущая стоимость денежных потоков в краткосрочном периоде. Определение ставок доходности для модели САРМ.

Тема 2. Краткосрочная политика формирования оборотного капитала. Планирование оборотного капитала.

Стратегический менеджмент оборотного капитала. Детерминанты оборотного капитала компаний. Определение целевых значений элементов оборотного капитала. Особенности управления оборотным капиталом в компаниях различного типа: крупные, средние и малые компании.

Планирование потребности в оборотном капитале. Оптимизация финансового цикла компании. Детерминированная модель операционного денежного потока. Взаимосвязь входящих и исходящих денежных потоков.

Бюджет движения денежных средств и этапы его составления. Прогноз продаж и поступлений денежных средств в компании. Расходы компании и планирование выплат денежных средств. Коэффициенты инкассации дебиторской задолженности компании. Оптимизация чистого денежного потока компании.

Оценка затрат на покрытие дефицита бюджета денежных средств. Компенсационная модель оценки альтернативных источников покрытия дефицита денежных средств.

Тема 3. Управление ликвидностью и денежными средствами компании.

Ликвидность: виды и способы ее обеспечения. Детерминанты корпоративной ликвидности. Цена поддержания ликвидности. Оптимальный уровень ликвидности. Идеальная и альтернативная модели ликвидности. Кредитная линия и избыточный денежный поток. Взаимосвязь ликвидности и структуры финансирования компании.

Использование ликвидных ценных бумаг с целью регулирования остатка денежных средств компании. Управление портфелем краткосрочных вложений. Теоретические модели взаимосвязи доходности и сроков платежей: теория чистого ожидания, теория предпочтения ликвидности, теория рыночного сегментирования. Оценка риска краткосрочного инвестирования. Операции хеджирования для снижения процентного риска. Форвардные, фьючерсные и опционные контракты.

Моделирование целевого остатка денежных средств: модель Баумоля и Миллера-Орра. Анализ безубыточности размещения свободных денежных средств.

Тема 4. Политика краткосрочного финансирования.

Источники краткосрочного финансирования компании: торговые кредиты, банковские овердрафты, срочные кредиты, векселя, факторинг. Управление излишками денежных средств. Взаимоотношения компании с кредитными организациями. Определение эффективной ставки кредитования. Фиксированная и плавающая кредитные ставки.

Ассиметричная информация и цена внешних краткосрочных источников финансирования. Издержки финансовых трудностей и банкротство компании.

Гибкая и ограничительная финансовая политика краткосрочного финансирования. Альтернативная политика финансирования оборотного капитала. Факторы, влияющие на выбор политики краткосрочного финансирования.

Тема 5. Кредитная политика компании управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

Стратегии кредитной политики организации. Элементы кредитной политики компании. Определение кредитного цикла. Кредитный риск и методы анализа кредитоспособности покупателей. Кредитный контроль. Условия и способы оплаты. Политика формирования скидок.

Скидки при досрочной оплате. Оценка изменения кредитной политики. Управление кредиторской задолженностью. Платежный цикл компании. Факторинговые операции: преимущества и недостатки. Мировой опыт развития факторинга. Оценка эффективности кредитной политики организации.

VII. ОЦЕНИВАНИЕ

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях: активность в решении практических кейсов, участие в дискуссиях, подготовка презентаций. Накопленная оценка по 10-балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед промежуточным или итоговым контролем –
ОАУДИТОРНАЯ.

Накопленная оценка за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

$$O_{\text{НАКОПЛЕННАЯ}} = 0,7 \times O_{\text{ТЕКУЩАЯ}} + 0,3 \times O_{\text{АУДИТОРНАЯ}},$$

$$\text{где } O_{\text{ТЕКУЩАЯ}} = 0,7 \times O_{\text{РЕФЕРАТ}}$$

Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

$$O_{\text{РЕЗУЛЬТИРУЮЩАЯ}} = 0,4 \times O_{\text{НАКОПЛЕННАЯ}} + 0,6 \times O_{\text{ЗАЧЕТ}}$$

На пересдаче студенту не предоставляется возможность получить дополнительный балл для компенсации оценки за текущий контроль.

На зачете студент может получить дополнительный вопрос (дополнительную практическую задачу, решить к пересдаче домашнее задание), ответ на который оценивается в 1 балл.

На экзамене студент может получить дополнительный вопрос (дополнительную практическую задачу, решить к пересдаче домашнее задание), ответ на который оценивается в 1 балл.

VIII. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Тематика рефератов:

1. Анализ кредитоспособности компаний.
2. Оценка эффективности факторинговых операций.
3. Анализ дебиторской задолженности.
4. Анализ кредиторской задолженности.
5. Кредитные стандарты компании.
6. Моделирование запасов компании.
7. Модели оптимизации остатка денежных средств.
8. Бюджет денежных средств компании.
9. Выбор политики краткосрочного финансирования.
10. Особенности краткосрочного финансирования в отраслевых компаниях.
11. Финансовый цикл компании и специфика его оптимизации.
12. Определение потребности в оборотном капитале.
13. Краткосрочные финансовые вложения, используемые для регулирования ликвидности компании.
14. Детерминанты корпоративной ликвидности.
15. Модели ликвидности компании.
16. Влияние ликвидности на выбор источников финансирования компании.
17. Виды рисков краткосрочного инвестирования.

Примерный перечень вопросов к зачету по всему курсу:

1. Понятие краткосрочной финансовой политики компании. Содержание, цели, задачи формирования.
2. Принципы краткосрочной финансовой политики.
3. Определение чистого оборотного капитала и его элементы.
4. Операционный денежный поток и его взаимосвязь с чистым оборотным капиталом.
5. Роль модели САРМ в краткосрочной финансовой политике компании.
6. Виды ставок доходности и порядок их расчета в модели САРМ.
7. Характеристика составных элементов краткосрочной финансовой политики.
8. Методы управления денежными потоками предприятия.
9. Краткосрочное финансовое планирование: принципы, содержание, цели, задачи.
10. Бюджет движения денежных средств. Содержание и этапы составления.
11. Планирование поступлений денежных средств компании. Определение коэффициента инкассации дебиторской задолженности.
12. Планирование расходов денежных средств компании.

13. Способы покрытия дефицита денежных средств.
14. Модели оценки покрытия дефицита денежных средств.
15. Понятие и роль ликвидности в краткосрочной финансовой политике.
16. Модели ликвидности компании.
17. Формирования портфеля ликвидных ценных бумаг.
18. Модели взаимосвязи доходности и сроков платежей.
19. Виды рисков краткосрочного финансирования.
20. Модели расчета целевого остатка денежных средств.
21. Виды источников краткосрочного финансирования.
22. Политика привлечения краткосрочного финансирования.
23. Факторинг и форфейтинг: содержание и особенности применения.
24. Оценка издержек производства как базы установления цен на продукцию и услуги.
25. Ценовая политика предприятия: определение цели, выбор модели ценовой политики.
26. Ценовая стратегия и тактика предприятия. Виды ценовых стратегий.
27. Факторинг и коммерческое кредитование организации.
28. Взаимосвязь краткосрочного и долгосрочного финансирования. Выбор оптимальной стратегии финансирования оборотных средств.
29. Управление кредиторской задолженностью.
30. Основные источники и формы финансирования оборотного капитала компании.
31. Характеристика основных методов управления дебиторской задолженностью.
32. Условия для эффективного привлечения кредитов.
33. Методы анализа кредитоспособности компаний.

IX. РЕСУРСЫ

9.1. Основная литература

1. Когденко В.Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учебное пособие для студентов ВУЗов [Электронный ресурс] / И.Л. Быковников, В.Г. Когденко, М.В. Мельник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 471 с. – URL: <http://proxylibrary.hse.ru:2133/catalog/product/872796>
2. Tennent J. Guide to Financial Management [Electronic resource] / J. Tennent. – Second ed. – Profile Books, 2013. – 336 p. – URL: <http://common.books24x7.com/toc.aspx?bookid=58460>

9.2. Дополнительная литература

1. Atanasova C. Access to Institutional Finance and the Use of Trade Credit [Electronic resource] // Financial Management. – 2007. – Vol. 36, No. 1. – 49 – 67 pp. – URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1755-053X.2007.tb00164.x>
2. Badell M., Guillen G., Puigjaner L. A Holistic Framework for Short-Term Supply Chain Management Integrating Production and Corporate Financial Planning [Electronic resource] // International Journal of Production Economics. – 2007. – Vol. 106, No. 1. – 288 – 306 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527306001642>
3. Bastos R., Pindado J. An Agency Model to Explain Trade Credit Policy and Empirical Evidence [Electronic resource] // Applied Economics. – 2007. – Vol. 39, No. 20. – 2631 – 2642 pp. – URL: <http://proxylibrary.hse.ru:2048/login?url=https://proxylibrary.hse.ru:2072/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=27406187&site=eds-live>
4. Baum C.F., Caglayan M., Stephan A., Talavera O. Uncertainty Determinants of Corporate Liquidity [Electronic resource] // Economic Modelling. – 2008. – Vol. 25, No. 5. – 833 – 849 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026499930700137X>

5. Bensoussan A., Chutani A., Sethi S.P. Optimal Cash Management Under Uncertainty [Electronic resource] // *Operations Research Letters*. – 2009. – Vol. 37, No. 6. – 425 – 429 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167637709000923>
6. DeAngelo H., DeAngelo L., Wruck K.H. Asset Liquidity, Debt Covenants, and Managerial Discretion in Financial Distress: The Collapse of L.A. Gear [Electronic resource] // *Journal of Financial Economics*. – 2002. – Vol. 64, No. 1. – 3 – 34 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304405X02000697>
7. Deloof M., Jegers M. Trade Credit, Corporate Groups, and the Financing of Belgian Firms [Electronic resource] // *Journal of Business Finance & Accounting*. – 1999. – Vol. 26, No. 7 – 8. – 945 – 966 pp. – URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1468-5957.00281>
8. Garcia-Teruel P.J., Martinez-Solano P. Effects of Working Capital Management on SME Profitability [Electronic resource] // *International Journal of Managerial Finance*. – 2007. – Vol. 3, No. 2. – 164 – 177 pp. – URL: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/17439130710738718?journalCode=ijmf>
9. Hyun-Han S., Soenen L.A. Liquidity Management or Profitability – Is There Room for Both? [Electronic resource] // *AFP Exchange*. – 2000. – Vol. 20, No. 2. – 46 – 49 pp. – URL: <https://proxylibrary.hse.ru:2078/docview/225985776?accountid=45451>
10. Klapper L. The Role of Factoring for Financing Small and Medium Enterprises [Electronic resource] // *Journal of Banking & Finance*. – 2006. – Vol. 30, No. 11. – 3111 – 3130 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426606001002>
11. Knauer T., Wohrmann A. Working Capital Management and Firm Profitability [Electronic resource] // *Journal of Management Control*. – 2013. – Vol. 24, No. 1. – 77 – 87 pp. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00187-013-0173-3>
12. Kusnadi Y., Wei K.C. The Determinants of Corporate Cash Management Policies: Evidence from Around the World [Electronic resource] // *Journal of Corporate Finance*. – 2011. – Vol. 17, No. 3. – 725 – 740 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0929119910001070>
13. Lins K.V., Servaes H., Tufano P. What Drives Corporate Liquidity? An International Survey of Cash Holdings and Lines of Credit [Electronic resource] // *Journal of Financial Economics*. – 2010. – Vol. 98, No. 1. – 160 – 176 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304405X10001078>
14. Long M.S., Malitz I.B., Ravid A. Trade Credit, Quality Guarantees, and Product Marketability [Electronic resource] // *Financial Management*. – 1993. - Vol. 22, No. 4. – 117 – 127 pp. – URL: <https://www.jstor.org/stable/3665582>
15. Love I., Preve L.A., Sarria-Allende V. Trade Credit and Bank Credit: Evidence from Recent Financial Crises [Electronic resource] // *Journal of Financial Economics*. – 2007. – Vol. 83, No. 2. – 453 – 469 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304405X06001498>
16. Majluf N.S., Myers S.C. Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Nave [Electronic resource] // *Journal of Financial Economics*. – 1984. – Vol. 13, No. 2. – 187 – 221 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X84900230>
17. Molina C.A., Preve L.A. Trade Receivables Policy of Distressed Firms and Its Effect on the Costs of Financial Distress [Electronic resource] // *Financial Management*. – 2009. – Vol. 38, No. 3. – 663 – 686 pp. – URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1755-053X.2009.01051.x>
18. Ozkan A., Ozkan N. Corporate Cash Holdings: An Empirical Investigation of UK Companies [Electronic resource] // *Journal of Banking & Finance*. – 2004. – Vol. 28, No. 9. – 2103 – 2134 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426603002292>

19. Petersen M.A., Rajan R.G. Trade Credit: Theories and Evidence [Electronic resource] // The Review of Financial Studies. – 1007. – Vol. 10, No. 3. – 661 – 691 pp. – URL: <https://www.jstor.org/stable/2962200>
20. Soufani K. On the Determinants of Factoring as a Financing Choice: Evidence from the UK [Electronic resource] // Journal of Economics and Business. – 2002. – Vol. 54, No. 2. – 239 – 252 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148619501000649>
21. Stokes J.R. Dynamic Cash Discounts When Sales Volume is Stochastic [Electronic resource] // The Quarterly Review of Economics and Finance. – 2005. – Vol. 45, No. 1. – 144 – 160 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1062976904000857>
22. Velez-Pareja I. Which Cost of Debt Should Be Used in Forecasting Cash Flows? [Electronic resource] // Estudios Gerenciales. – 2009. – Vol. 25, No. 111. – 59 – 75 pp. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592309700713>
23. Whited T.M. Debt, Liquidity Constraints, and Corporate Investment: Evidence from Panel Data [Electronic resource] // The Journal of Finance. – 1992. – Vol. 47, No. 4. – 1425 – 1460 pp. – URL: <https://www.jstor.org/stable/2328946>

9.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

9.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы		
1.	Консультант Плюс	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Bloomberg	
3.	Capital IQ (Standard & Poor's)	
4.	Compustat Global (Standard & Poor's)	
5.	Ruslana (Bureau Van Dijk)	
6.	Zephyr (Bureau Van Dijk)	
7.	Amadeus (Bureau Van Dijk)	
8.	Eikon (Thompson Reuters)	
9.	Электронно-библиотечная система Юрайт	
Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)		
1.	Открытое образование	URL: http://openedu.ru/

9.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

- ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);
- мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.