Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра финансов и правового регулирования финансового рынка
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
Директор Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Парамонов Александр Васильевич
Подписано цифровой подписью: Парамонов Александр Васильевич
Дата: 2024.04.22 11:19:30 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Управление проектами»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

Б1.О.03 КОРПОРАТИВНЫЕ ФИНАНСЫ
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)
очная, заочная
(форма обучения)

Год набора – 2024

Нижний Новгород, 2024 г.

Автор-составитель:

Доцент кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка, канд.техн.наук, доцент — И.М. Седельникова

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой финансов и правового регулирования финансового рынка, канд.экон.наук, доцент — Е.Г. Кислова

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

РПД Б1.О.03 Корпоративные финансы одобрена на заседании кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка

Протокол от 27.02.24 № 7.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ.... 4

2. ОБЪЁМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ4

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ 5

4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ..... 6

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 15

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 20

7. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ 21

7.1. Основная литература..... 21

7.2. Дополнительная литература..... 21

7.3. Нормативные правовые документы..... 22

7.5. Иные источники..... 23

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ . 23

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

1.1. Дисциплина Б1.О.03 «Корпоративные финансы» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организации и трансформации их бизнес-моделей.	ОПК ОС-3.1	Способен выявлять и оценивать новые направления развития организации и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели, в том числе с использованием современных практик проектного управления

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Планируемые результаты обучения
	ОПК ОС-3.1	На уровне знаний: • основные финансовые показатели деятельности хозяйствующих субъектов/ контрагентов цепей поставок; • базовые стратегии цепей поставок для определения источников повышения их эффективности и конкурентоспособности. На уровне умений: • применять методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач; • рассчитывать основные финансовые показатели деятельности хозяйствующих субъектов/ контрагентов цепей поставок. На уровне навыков: • навыками определения оптимального уровня запасов в цепях поставок для оптимизации оборотных средств контрагентов.

2. Объём и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.03 «Корпоративные финансы» относится к обязательному блоку дисциплин. Общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах 3 (108 академических часов/ 81 астрономический час). Освоение дисциплины опирается на объем теоретических знаний в области управленческой экономики.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	Всего
Очная форма обучения	
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	*34*
лекционного типа (Л)	*16*
практического (семинарского) типа (ПЗ)	*16*
консультация	*2*
Самостоятельная работа обучающихся (СР)	*38*

Промежуточная аттестация	форма	*Экзамен*
	час.	*36*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*108/3*
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*18*
лекционного типа (Л)		*4*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*12*
консультация		*2*
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		*81*
Промежуточная аттестация	форма	*Экзамен*
	час.	*9*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*108/3*

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Общая характеристика корпоративных финансов и основные финансовые показатели	14	4		4		6	Задачи
Тема 2	Стратегическое планирование и финансовая оптимизация цепей поставок	18	4		4		10	Кейс
Тема 3	Управление оборотным капиталом на примере управления запасами в цепях поставок	38	8		8		22	Задачи, кейс
Консультация		2						
Промежуточная аттестация:		36						экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**3/108/81**	**16/12**		**16/12**		**38/28,5**	**36/27 2/1,5**
Заочная форма обучения								
Тема 1	Общая характеристика корпоративных финансов и основные финансовые показатели	19	1		2		16	Задачи
Тема 2	Стратегическое планирование и финансовая оптимизация цепей поставок	30	1		2		27	Кейс
Тема 3	Управление оборотным капиталом на примере управления запасами в цепях поставок	48	2		8		38	Задачи, кейс
Консультация		**2**						
Промежуточная аттестация:		**9**						экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**3/108/81**	**4/3**		**12/9**		**81/60,75**	**9/6,75 2/1,5**

*Примечание: * – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Общая характеристика корпоративных финансов и основные финансовые показатели.

Общая характеристика корпоративных финансов, их роль и функции в процессе общественного воспроизводства. Сущность финансового менеджмента, ключевые функции финансового менеджмента и задачи финансового менеджера.

Основные финансовые показатели: показатели ликвидности, оборачиваемости, рентабельности, финансовой устойчивости.

Тема 2. Стратегическое планирование и финансовая оптимизация цепей поставок.

Общая характеристика подхода «Управление цепями поставок», история, современное состояние, тенденции развития, роль в повышении эффективности бизнеса хозяйствующих субъектов – контрагентов цепи поставок. Характеристика материальных, финансовых, информационных потоков в цепях поставок.

Стратегическое планирование цепей поставок, задача установления баланса между общими затратами и уровнем сервиса на основе финансового анализа.

Понятие реактивности и эффективности цепи поставок, компромисс реактивность/ эффективность. Достижение стратегического соответствия в цепях поставок, связь с конкурентной и финансовой стратегиями фокусной компании.

Тема 3. Управление оборотным капиталом на примере управления запасами в цепях поставок.

Управление запасами как составляющая управления оборотным капиталом. Запас как объект управления, оценка роли запаса в реализации стратегии цепи поставок, запасы в системах планирования и организации деятельности. Классификация запасов.

Виды затрат, связанные с запасами, и способы их определения. Концепция минимума общих логистических издержек.

Модели оптимизации размера заказа: модель EOQ определения величины заказа, модель с учётом скидок по цене.

Однопериодная модель: особенности и границы применения, издержки дефицита и издержки избытка, уровень обслуживания, расчёт оптимального заказа в случаях непрерывного и дискретного уровней запасов**.**

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.03 «Корпоративные финансы» используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Таблица 4

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Общая характеристика корпоративных финансов и основные финансовые показатели	Задачи
Тема 2. Стратегическое планирование и финансовая оптимизация цепей поставок	Кейс
Тема 3. Управление оборотным капиталом на примере управления запасами в цепях поставок	Задачи, кейс

4.2 Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

Задача.

Компания «XYZ» является производителем продуктов питания.

Проведите анализ экономической эффективности деятельности компании по данным отчёта о прибылях и убытках.

Суммарные активы компании составляют 12 760 тыс. ДЕ.

Рассчитайте коэффициенты рентабельности активов, валовой рентабельности продаж и чистой рентабельности продаж, проведите анализ этих показателей, сделайте выводы.

Отчёт о прибылях и убытках компании «XYZ»

Показатель	Значение показателя, тыс. ДЕ
Объём продаж	22 450
Себестоимость реализованных продуктов	14 860
Валовая прибыль	
Сбытовые, административные и прочие условно-постоянные издержки	3 720
Расходы на уплату процентов	930
Прибыль до уплаты налогов	
Налоги	588
Чистая прибыль	

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.

Кейс «Магазин в «Домодедово»

Проведите анализ текущего состояния, стратегии цепи поставок и финансовых показателей компании, разработайте предложения по совершенствованию деятельности и улучшению финансового положения ООО «D+» .

ООО «D+» занимается розничной торговлей товарами в зоне «Duty Free» аэропорта Домодедово. В 2001 году в аэропорту Домодедово был открыт первый магазин компании. Основное направление деятельности компании – создание и управление магазинами беспошлинной торговли.

Основными товарными группами компании являются косметика, парфюмерия, шоколад, конфеты, спиртные напитки, сигары, сигареты, сувениры, аксессуары, часы, украшения и текстиль.

Целью корпоративной стратегии компании является предложение пассажирам товара, расположенного в идеальном месте, по наилучшей цене, с целью внесения вклада в успех деловых партнеров и удовлетворения потребностей покупателей.

Маркетинговой стратегией является стратегия низких цен. Привлечение клиентов происходит за счет сниженных цен (беспошлинная торговля на свободной от налогов территории аэропорта Домодедово) и отсутствия дефицита в товарном ассортименте. Логистическая стратегия не прописана, но может быть определена как минимизация затрат при бездефицитной политике управления товарными запасами.

На территории аэропорта действуют два прямых конкурента: ООО «Т+», ООО «А+» с меньшей долей рынка, чем у ООО «D+» (рис. 1).

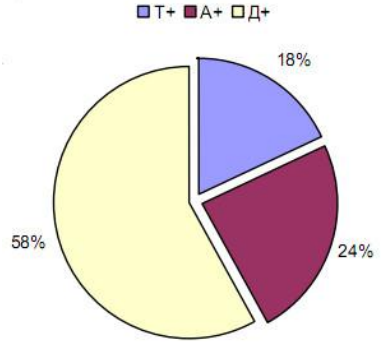


Рис. 1. Доли рынка продаж в зоне «duty free» аэропорта Домодедово

Рост числа клиентов ограничен пропускной способностью аэропорта Домодедово, а рост числа конкурентов – свободными торговыми площадями, которых сейчас нет.

Ключевыми факторами, определяющими конкурентоспособность компании, являются:

- тщательное изучение рынка товаров народного потребления, электроники и сувенирной продукции в зоне «duty free» (анализ, динамика роста);
- расположение торговых точек вдоль основных маршрутов движения пассажиров аэропорта Домодедово.

В компании существует линейно-функциональная организационная структура управления фирмой (рис. 2).

В функционал коммерческой дирекции входят следующие функции:

- продвижение товара;
- управление товарным запасом;
- управление закупками;
- ценообразование;
- управление товарным ассортиментом.

В функционал дирекции по продажам входят следующие функции:

- обслуживание клиентов;
- продажа товаров;
- поддержание в надлежащем состоянии торговых точек.

В функционал дирекции по логистике входят следующие функции:

- складирование товара;
- управление транспортировкой товара;
- таможенное оформление товаров.

В функционал финансовой дирекции входят следующие функции:

- управление финансовыми потоками;
- управление налогообложением;
- контрольно-ревизионная функция;
- управление инкассацией наличной валюты.

В функционал администрации и кадровой службы входят следующие функции:

- обеспечение документооборота в компании;
- юридическая поддержка деятельности;
- управление персоналом.

В функционал отдела IT входят следующие функции:

- поддержка и развитие корпоративных информационных систем MBS Navision и 1С Предприятие 8.0;
- обслуживание и ремонт IT оборудования и касс.

В функционал службы безопасности входят следующие функции:

- обеспечение экономической безопасности компании;
- обеспечение общей безопасности торговых точек и персонала.

В компании функционирует информационная система класса ERP Microsoft Business Solutions-Navision 3.60. Основными функциональными областями информационной системы компании являются:

- управление взаимоотношениями с поставщиками;
- управление цепочками поставок;
- система управления складскими процессами;
- ценообразование;
- управление возвратами товаров.

Управление финансами, персоналом и начисление зарплаты производится в информационной системе 1С: Предприятие 8.0.

Основное конкурентное преимущество компании: наибольшая доля торговых помещений в аэропорту «Домодедово» занята компанией «D+».

Данное конкурентное преимущество позволяет поддерживать компании «D+» лидерство в продажах на рынке товаров в зоне duty-free аэропорта «Домодедово».

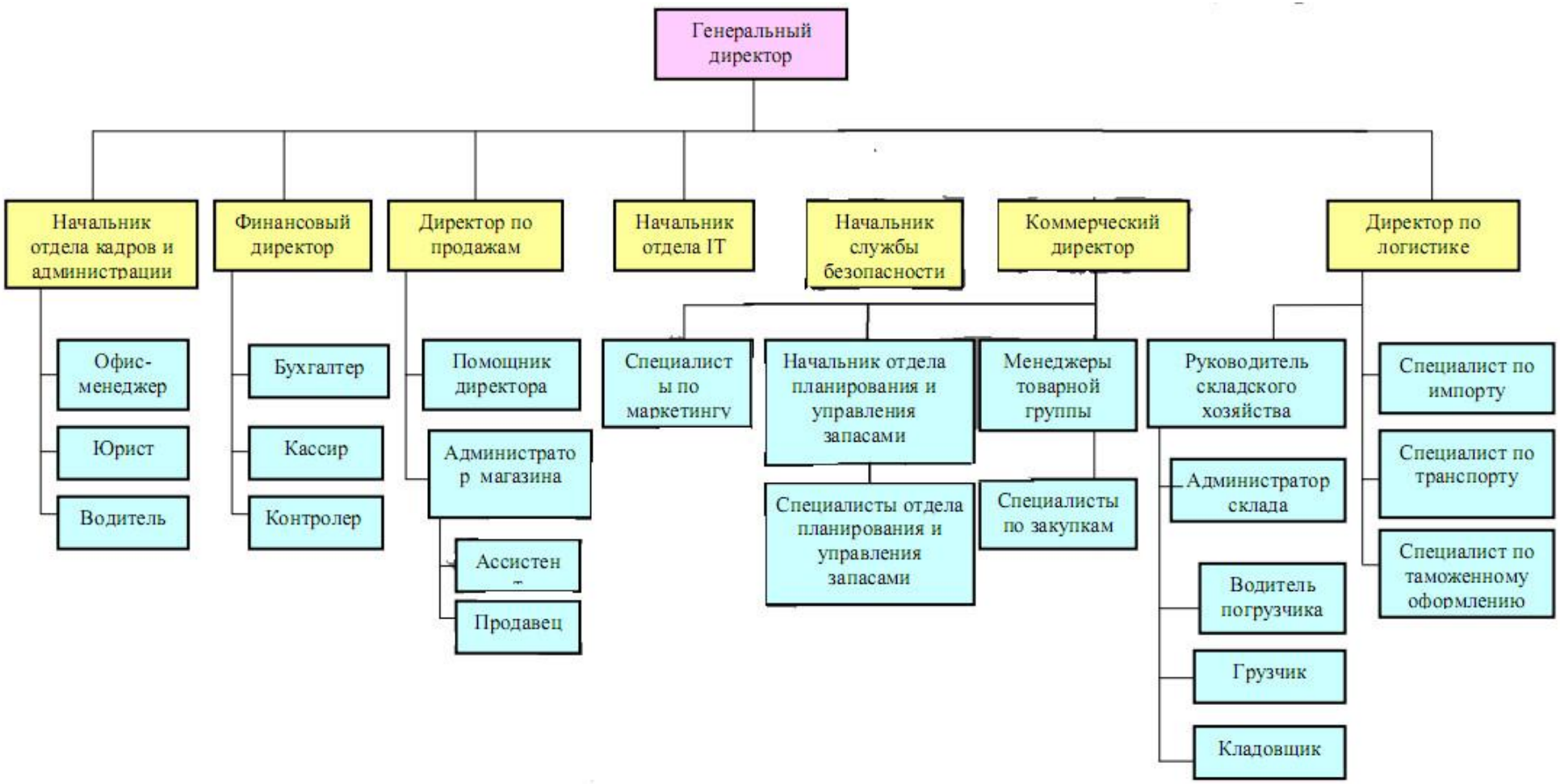


Рис. 2. Существующая схема организационной структуры управления компании ООО «D+»

Основными проблемами коммерческой деятельности компании являются:

• падение спроса по причине снижения покупательной способности пассажиров;

• отсутствие возможности расширить торговые площади и-за ограниченности территории существующими помещениями для торговли в аэропорту «Домодедово». В настоящее время все торговые помещения аэропорта заняты.

Финансовые показатели деятельности компании «D+» представлены в табл.1, нефинансовые - в табл.2, сравнение показателей деятельности компания «D+» и «A+» - в табл.3 соответственно.

Доли затрат на основные логистические функции, такие как транспортировка, складирование, таможенная очистка груза, не уменьшаются при увеличении объемов поставки. Это свидетельствует об отсутствии «эффекта масштаба», что, в свою очередь, указывает на неэффективное управление материальными потоками.

Складская инфраструктура компании включает в себя пять арендуемых помещений на территории аэропорта Домодедово на условиях трехмесячной аренды с автоматической пролонгацией. Функция доставки импортных товаров передана на аутсорсинг. Российские товары доставляются автотранспортом поставщиков. Склады оборудованы собственными стеллажами и подъёмно-транспортной техникой.

Склад №1 – склад Магазина беспошлинной торговли. Склад используется для хранения алкоголя, табака и шоколада.

Склад №2 – склад Магазина беспошлинной торговли. Склад используется для хранения парфюмерии, косметики, товаров бутиков (часы, текстиль, кожизделия).

Склад №3 – складское помещение для приёма, хранения и обработки товаров, находящихся в режиме свободного обращения на территории РФ с дальнейшим оформлением их в режим беспошлинной торговли.

Склад №4 – складское помещение для хранения тестеров парфюмерии и косметики.

Склад №5 - склад для хранения промоматериалов и мебели.

Финансовые показатели деятельности компании «D+»
в 2013-2015 годах, $ за период

Финансовые показатели	2013 год	2014 год	I пол. 2015 года
Выручка	107 355 130,52	87 202 382,22	37 808 505,84
Общие издержки, из них:	107 521 451,61	125 863 838,71	36 581 852,94
Затраты на закупку	49 077 250,65	61 878 596,52	15 547 554,00
Проценты по кредиту банкам (в т.ч. на поддержание запасов)	2 223 921,29	2 849 772,89	706 041,86
Затраты на рекламу и коммерческие расходы	1 017 600,00	1 080 000,00	490 000,00
Затраты на транспортировку	14 960 243,71	17 360 019,87	5 487 372,00
Затраты на складирование (с учетом ФОТ операционных рабочих)	7 996 800,00	8 520 000,00	3 200 000,00
Затраты на таможенное оформление	654 284,66	776 396,67	324 405,00
Аренда торговых помещений	6 000 000,00	6 000 000,00	3 000 000,00
ФОТ продавцов и работников дирекции по продажам	8 712 193,45	8 766 188,94	2 304 696,24
Хозяйственные расходы торговых помещений	1 521 350,76	1 860 373,97	700 000,00
Расходы на поддержание информационной системы	1 440 000,00	1 680 000,00	600 000,00
Административные расходы	5 682 000,00	5 712 000,00	2 100 000,00
ФОТ специалистов	7 754 839,16	8 810 468,71	2 012 036,40
Другие расходы	480 967,94	570 021,14	109 747,44
Прибыль до налогообложения	-166 321,09	-38 661 456,49	1 226 026,00

Нефинансовые показатели логистической деятельности компании «D+»
в 2013-2015 гг.

Основные показатели деятельности	2013г.		2014г.		I пол. 2015г.
	D+	A+	D+	A+	D+
Оборачиваемость запасов, дни	111	71	124	81	100
Среднедневная доля дефицитных позиций, % от ассортимента	0,8	6	0,3	5,3	0,6

Сравнение показателей деятельности компания «D+» и «A+»
в 2013- 2015 годах, % от выручки

Основные показатели деятельности	2013г.		2014г.		I пол. 2015г.
	D+	A+	D+	A+	D+
Общие издержки	100,15	86	144,34	103	99,01
Логистические затраты Из них:	69,78	57	104,80	62	68,92
Затраты на закупку	45,71	35,4	70,96	37,7	42,50
Затраты на транспортировку	13,94	11,3	19,91	13,5	15,00
Затраты на складирование	7,45	7,4	9,77	9,5	8,46
Прибыль	- 0,15	14	- 44,34	-3	0,99

Собственный транспорт в компании отсутствует. Функция автомобильной транспортировки импортных товаров передана на аутсорсинг двум транспортным компаниям. Транспортировка импортных товаров до складов в Домодедово происходит автопоездами по 83 куб. м. каждый в количестве 2-3 автопоездов в неделю и авиарейсами в количестве 1-2 в месяц. 76% грузопотока от зарубежных поставщиков в 2014 году обслуживались автотранспортом и 24% - авиатранспортом. Доставка авиатранспортом осуществляется при необходимости пополнения запасов в кратчайшие сроки.

Экстренные поставки авиатранспортом позволяют быстро пополнить товарный запас и избежать дефицита. Решение об экстренной доставке товара авиатранспортом принимается коммерческой дирекцией в рамках текущей стратегии управления запасами: поддержание запаса основного ассортимента и минимизация товарного дефицита.

Доставка российских (локальных) товаров осуществляется автотранспортом силами поставщиков в среднем по 15-20 поставок в неделю. Единственным каналом распределения товаров компании является собственная сеть торговых точек в зоне «duty free» аэропорта «Домодедово» (рис. 3).

Процесс управления товарными потоками начинается с планирования потребности в товарном запасе, которое ведется лишь агрегировано по товарным группам на следующий месяц. Исполнение планов поручено менеджерам товарных групп коммерческой дирекции, которые формируют заказы на каждую единицу товарного ассортимента в своей товарной группе.

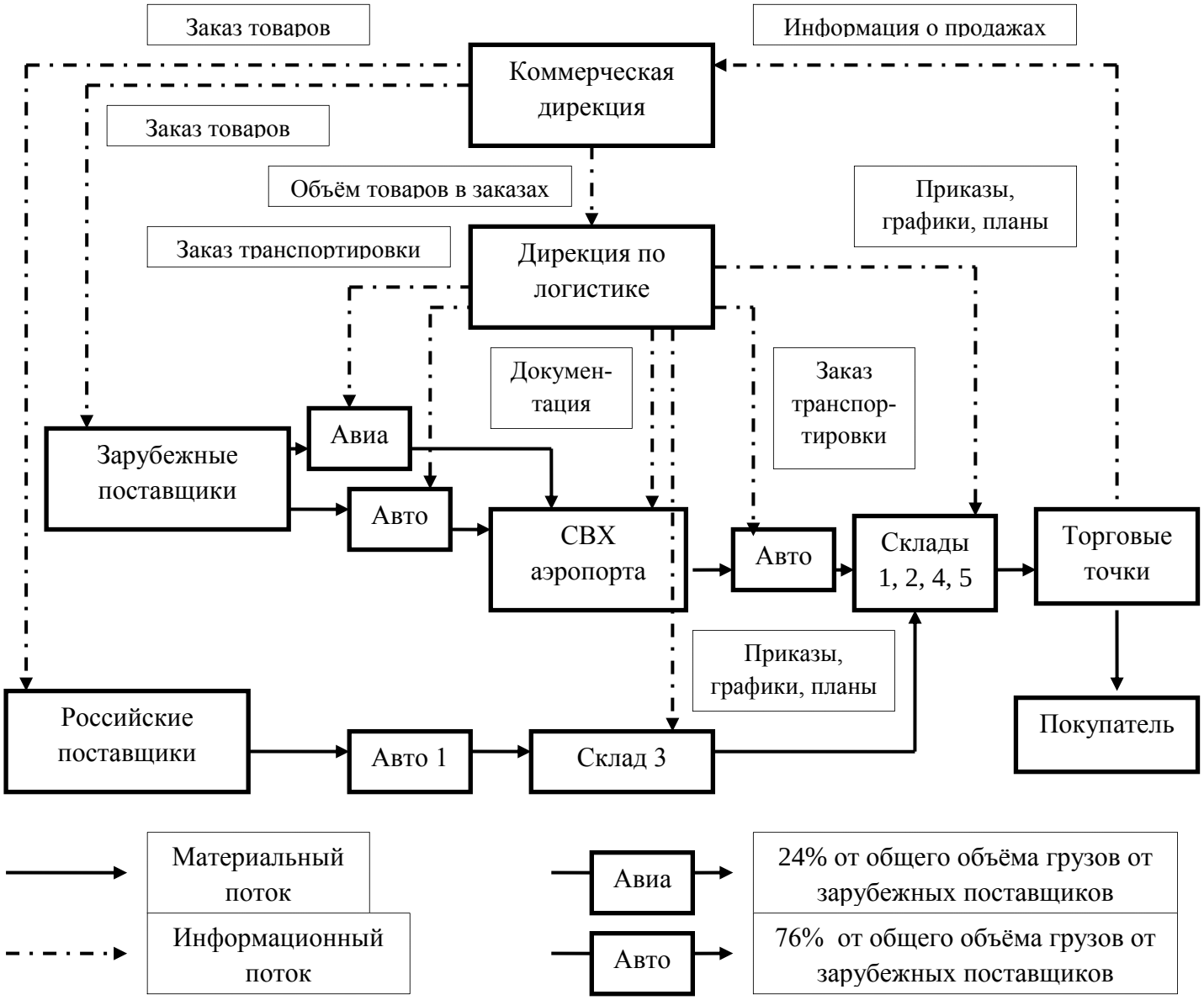


Рис. 3. Логистическая система компании ООО «D+»

Затем данные заказы передаются специалистам по закупкам, которые подчиняются менеджерам товарных групп. Специалисты по закупкам формируют заказ поставщикам (также ищут новых поставщиков), оформляют договоры и организуют оплату заказа. Если условия доставки груза EXW, то специалисты по закупкам делают заявку на доставку груза специалистам по транспорту дирекции по логистике. Специалист по транспорту делает заявку на перевозку автотранспортному оператору или оформляет перевозку авиатранспортом. После прибытия груза на СВХ аэропорта Домодедово, специалист по таможенному оформлению оформляет беспошлинное прохождение груза через таможню.

Затем товар доставляется на склады компании, где его принимает персонал складского хозяйства и проводит с ним все необходимые процедуры грузопереработки. По запросу дирекции по продажам товар комплектуется на складах и доставляется в торговые точки, где передается под ответственность дирекции по продажам.

Функции складирования, транспортировки и таможенной очистки грузов возложены на дирекцию по логистике.

Функции складирования и грузопереработки выполняются неэффективно.

На складах нет системы адресного хранения, маркировки с помощью штрих-кодирования. Информационная поддержка складских процессов поддерживается системой MBS Navision. Явно просматривается зависимость движения товаров внутри склада от профессионализма и опыта кладовщиков.

В компании отсутствуют прописанные стандарты качества логистического сервиса. Поддержка качества логистического сервиса осуществляется только в виде упаковки товара для клиента при продаже и поддержания запасов для минимизации дефицита. Основным показателем качества логистического сервиса при обслуживании клиентов является показатель дефицита товаров в ассортименте, который утверждается коммерческой дирекцией. Управление товарным запасом с ориентацией на стремление поддерживать бездефицитный уровень запасов является неэффективным с точки зрения общих логистических затрат, ведет к замораживанию оборотных средств, дополнительным операционным расходам и уменьшению валовой прибыли. Безусловно, в компании возникают конфликтные ситуации между функциональными подразделениями. Основные межфункциональные конфликты между подразделениями возникают по причинам, указанным на рис. 4.

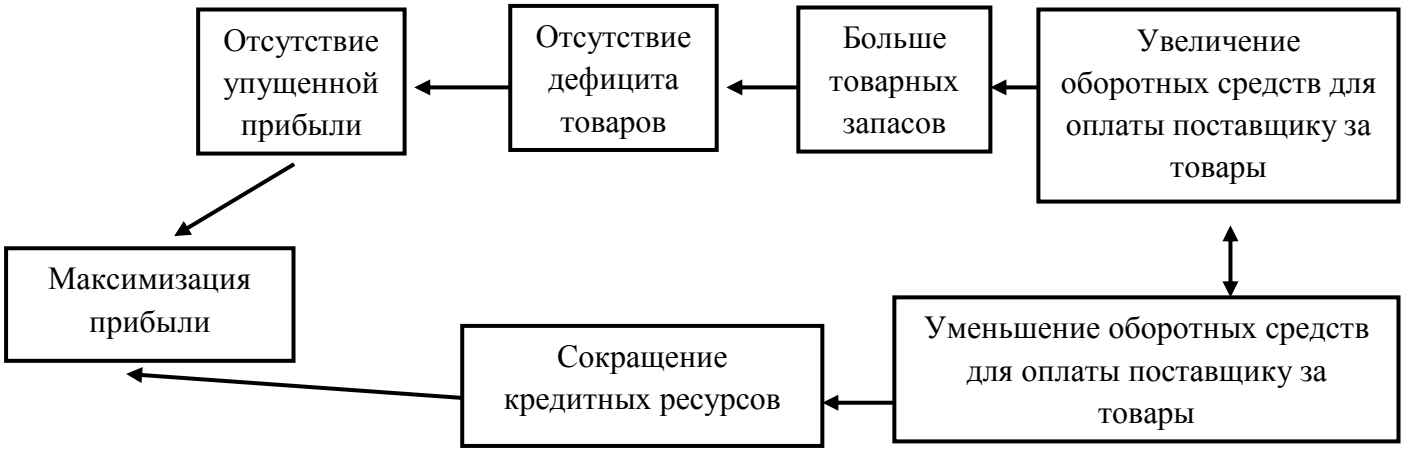


Рис. 4. Пример межфункционального конфликта (коммерческая и финансовая службы) в ООО «D+»

Основной причиной этих конфликтов является отсутствие четкой системы показателей коммерческой и логистической деятельности, направленной на увеличение прибыли компании. В настоящее время вся система мотивации сотрудников в компании основана на показателе выручки от продаж. Это обстоятельство ведет к неконтролируемым, с точки зрения затрат, закупкам товаров и экономически неэффективному уровню логистического сервиса.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

Кейс

Приборостроительная компания «СИТЕК» выпускает контрольно-измерительные датчики на заводе, расположенном в Западной Сибири.

Готовая продукция поступает на заводской склад и периодически отправляется на распределительный склад компании, расположенный в Подмосковье. С этого склада продаётся в год 700 000 изделий.

Перевозка традиционно осуществляется по железной дороге за среднее время транзита 21 день. На каждом складе компания вынуждена хранить в запасе в среднем по 100 000 изделий. Средняя заводская цена изделия – 30 $/ед. Норма затрат на годовое содержание запаса – 30% от цены.

Компания не уверена, что перевозка по железной дороге является в настоящее время лучшим решением.

Очевидно, что ускорение перевозок и, как следствие, увеличение частоты отправок должно привести к пропорциональному снижению объёма запасов на обоих концах цепи. Одновременно с этим должна уменьшиться доля годового потребления, находящаяся в транзите (запас в транзите).

Характеристики доступного транспортного сервиса приведены в таблице.

Будьте внимательны в трактовке содержания понятия «цена изделия».

Затраты на реализацию заказов можно игнорировать.

Вид транспорта	Тариф ($/ед.)	Время транзита «от двери к двери», дни	Количество отправок в год
Железнодорожный	0,10	21	10
Автомобильный – железнодорожный	0,15	14	20
Автомобильный	0,20	5	20
Воздушный	1,40	2	40

Задание**:** Помогите руководству «СИТЕК» в анализе ситуации и принятии обоснованного решения на основе концепции минимума общих издержек.

Примеры задач

1. Заводу требуется ежегодно 1000 насосов определённой модели. Цена одного насоса- $50, затраты на один заказ - $40, годовые затраты на хранение одного насоса – 25% от его стоимости. Поставщик предлагает скидку по цене в 3%, если заказывать партии по 200 штук. Какой должен быть объём заказа?

2. В крупной больнице используется примерно 816 ящиков дезинфицирующего средства ежегодно. Затраты на заказ равны 12$, переменные затраты на хранение - 4$ на ящик в год. Поставщик предлагает следующую систему скидок: при покупке от 1 до 49 ящиков стоимость каждого ящика составляет 20$/ящ.; от 50 до 79 - 18$/ящ.; от 80 до 99 - 17$/ящ.; свыше 100 ящиков - 16$/ящ. Определить оптимальный размер заказа и общие затраты.

3. Менеджер получил прогноз потребности в некотором продукте на следующий год. По данным прогноза, спрос составит 600 единиц в первое полугодие и 900 единиц во второе. Месячная стоимость хранения данного продукта на складе составит $2 за единицу, оформление и получение заказа будет стоить $55. Считаем, что ежемесячный спрос в каждом полугодии будет постоянным. Определить оптимальный размер заказа и общие затраты для каждого периода. Если поставщик предложит скидку в $10 за заказ, за партии, кратные 50 единицам, можно ли воспользоваться этим предложением?

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): проведение устного экзамена, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 5

Код компонента освоения компетенции	**Компонент освоения компетенции**	**Код промежуточного индикатора освоения компетенции**	**Промежуточный индикатор освоения компетенции**	**Критерий оценивания**
ОПК ОС-3.1	Способен выявлять и оценивать новые направления	ИОПК ОС-3.1	Выявляет и оценивает новые рыночные	Свободно определяет основные финансовые показатели деятельности

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
	развития организации и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели, в том числе с использованием современных практик проектного управления		возможности, разрабатывает бизнес-модели развития организации, а также осуществлять руководство проектом с использованием современного управленческого и финансового инструментария	хозяйствующих субъектов, формулирует базовые стратегии цепей поставок для определения источников повышения их эффективности и конкурентоспособности, владеет навыками применения методов, позволяющих оптимизировать финансовые показатели

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену

1. Общая характеристика корпоративных финансов.
2. Роль финансов и их функции в процессе общественного воспроизводства.
3. Сущность финансового менеджмента.
4. Ключевые функции финансового менеджмента.
5. Задачи финансового менеджера
6. Основные финансовые показатели: показатели ликвидности.
7. Основные финансовые показатели: показатели оборачиваемости.
8. Основные финансовые показатели: показатели рентабельности.
9. Основные финансовые показатели: финансовой устойчивости.
10. Общая характеристика подхода «Управление цепями поставок».
11. История подхода «Управление цепями поставок».
12. Современное состояние и тенденции развития подхода «Управление цепями поставок».
13. Характеристика материальных потоков в цепях поставок.
14. Характеристика финансовых и информационных потоков в цепях поставок.
15. Общая характеристика стратегического планирования цепей поставок.
16. Роль подхода «Управление цепями поставок» в повышении эффективности бизнеса хозяйствующих субъектов – контрагентов цепи поставок.
17. Источники неопределённости цепи поставок.
18. Компромисс реактивность/ эффективность цепи поставок.
19. Достижение стратегического соответствия в цепях поставок.
20. Управление запасами как составляющая управления оборотным капиталом.
21. Запас как объект управления.
22. Оценка роли запаса в реализации стратегии цепи поставок.
23. Запасы в системах планирования и организации деятельности.
24. Классификация запасов.
25. Виды затрат, связанные с запасами, и способы их определения.
26. Концепция минимума общих логистических издержек.
27. Виды затрат, связанные с запасами, и способы их определения.
28. Модели оптимизации размера заказа: модель EOQ определения величины заказа.

29. Модели оптимизации размера заказа: основные особенности модели с учётом скидок по цене.

30. Модели оптимизации размера заказа: вариант 1 модели с учётом скидок по цене.

31. Модели оптимизации размера заказа: вариант 2 модели с учётом скидок по цене.

32. Одноперiодная модель: особенности и границы применения.

33. Одноперiодная модель: издержки дефицита и издержки избытка, уровень обслуживания.

34. Одноперiодная модель: расчёт оптимального заказа в случаях непрерывного и дискретного уровней запасов.

Практико-ориентированные (практические) задания к экзамену:

ОПК ОС-3.1 Способен выявлять и оценивать новые направления развития организации и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели, в том числе с использованием современных практик проектного управления

Задание.

На основе расчёта и оптимизации финансовых показателей примите стратегическое решение относительно конфигурации цепи поставок компании «НН-Телеком».

1) Краткая характеристика компании «НН-Телеком»

Компания «НН-Телеком» была основана в апреле 2001 г. Сейчас это торгово-закупочная компания, занимающаяся поставкой телекоммуникационного и электротехнического оборудования, кабельной продукции, коммутационных изделий, а так же керамических нагревателей. Для хранения необходимых запасов продукции имеется центральный склад в Нижнем Новгороде, а также региональные склады в Казани и Екатеринбурге.

У компании есть возможность производить закупку оборудования как в Германии у завода-изготовителя, так и у дочерней фирмы этого завода, находящейся в России. До сегодняшнего момента закупки производились в России, так как оборотов компании не хватало на осуществление прямых поставок с завода. Сейчас достигнут необходимый уровень развития, набраны требуемые для прямых поставок обороты. Перед отделом закупок была сформулирована задача провести расчёты по обоим вариантам реализации закупки и поставки данных видов оборудования по критерию «наименьшие затраты».

Поскольку несколько пробных закупок на заводе в Германии уже было реализовано, затруднений в получении исходных данных для расчётов не возникло.

2) Первичная информация

Для расчетов необходимо собрать ряд исходных данных:

- стоимость и время телефонных переговоров, необходимых для осуществления и отслеживания заказа;
- стоимость транспортных услуг;
- расчет заработной платы сотрудников, исходя из времени, потраченного на осуществление и отслеживание заказа.

Эти данные будут меняться от заказа к заказу из-за колебаний цен на услуги, различной работоспособности сотрудников, различной спецификации заказов и т.д. Поэтому исходные данные необходимо усреднить. Результаты собранной информации представлены в табл. 1.

Как видно из табл. 1, все затраты, связанные с размещением заказа в Германии, гораздо выше затрат при размещении заказа в России. Это обусловлено следующими факторами:

- при заказе продукции на удаленной территории требуется более высокая степень контроля, так как цена ошибки несравнимо выше, следовательно, времени сотрудники тратят больше;
- задействовано большее количество сотрудников, так как дополнительно требуется производить таможенную очистку груза;

- стоимость телефонных переговоров и затрат на транспортировку груза много выше при такой разности в расстояниях.

Затраты на осуществление заказа

При заказе в России			При заказе в Германии		
Затраты на телефонные переговоры					
0,1евро/мин.	30 мин.	3 евро	0,367 евро/мин.	180 мин.	66 евро
Затраты на транспорт					
342 евро			4096 евро		
Заработная плата сотрудников					
20 евро			139 евро		
Итого:					
365 евро			4301 евро		

Также для расчёта требуется средняя годовая стоимость содержания запаса Н. Н включает в себя такие составляющие, как скрытые потери (капитал не работает), страховка, налоги, порча, мелкие хищения, стоимость эксплуатации склада (переменные затраты). Точное значение Н рассчитать очень сложно. Но на основе экспертных оценок было установлено, что для «НН-телеком» значение этого вида издержек находится в пределах от 20% до 40% в год от стоимости продукции.

Исходные данные для проведения расчётов представлены в табл.2.

Исходные данные для выбора оптимального варианта закупки

Параметр закупки	Заказ в Германии	Заказ в России
Годовой объём поставки, евро	450 000	700 000
Вместимость машины, евро	40 000	60 000
Условия договора	предоплата	по факту получения груза
Lead Time	1 месяц	1 месяц
Объём продукции, поступающей на склад, в % от стоимости поставки	60%	60%

«НН-Телеком» закупает большую номенклатуру изделий из одного источника, поэтому в данном случае удобно оперировать с годовой потребностью и объёмами заказа, выраженными в денежном эквиваленте.

При поставках из Германии по условиям договора с заводом-изготовителем необходимо производить предоплату заказанной партии товара, причём время выполнения заказа (интервал времени от момента заказа до момента поставки груза) составляет один месяц. При этом только часть объёма заказа (примерно 60%) завозится на склад, тогда как другая часть продукции поставляется по предварительным заказам, поступившим от клиентов, и на складе не хранится. «НН-Телеком» не требует от своих клиентов предоплаты.

При реализации варианта закупки оборудования в России объём поставки остаётся таким же, как при закупке в Германии, но его стоимость возрастет, поскольку в этом случае «НН-телеком» работает с посредником, который закладывает в цену свою прибыль.

Время выполнения заказа в России такое же, как и при заказе в Германии, и по-прежнему составляет 1 месяц. Однако здесь нет предоплаты, а деньги перечисляются по факту получения заказа. Опять необходимо учесть, что только часть (60%) от общего объёма продукции завозится на склад.

В течение года должно быть целое количество поставок, переходящие на следующий год заказы не допускаются.

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного экзамена.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются: экзамена - по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 6

Соответствие академической оценке

<table>
<tr><th colspan="2">Академическая оценка</th><th colspan="2">Оценка по шкале ESTS</th></tr>
<tr><td rowspan="5">зачтено</td><td rowspan="2">отлично</td><td rowspan="5">Passed</td><td>A (Excellent)</td></tr>
<tr><td>B (Very Good)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">хорошо</td><td>C (Good)</td></tr>
<tr><td>D (Satisfactory)</td></tr>
<tr><td>удовлетворительно</td><td>E (Sufficient)</td></tr>
<tr><td>не зачтено</td><td>неудовлетворительно</td><td>-</td><td>-</td></tr>
</table>

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют высокую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся:

– если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют удовлетворительную степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; учебные достижения и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют низкую степень сформированности соответствующих компетенций.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине Б1.О.03 «Корпоративные финансы» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы студентов.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции студентами заключается в следующем:

- повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;
- ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);
- ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;
- записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:

- внимательно прочитать материал лекций относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;
- подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины для обсуждения;
- выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;
- понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;
- готовиться к практическим/семинарским занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы;
- рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения;
- электронной версии рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления и предоставлен авторизованный доступ.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;
- перечнем вопросов.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических/семинарских занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена**.**

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов по теме 1:

1) Содержание и назначение финансов предприятий.
2) Бизнес и области принятия финансовых решений.
3) Финансовый менеджмент как искусство управления финансами предприятия.
4) Система управления финансами на предприятии.

5) Функции финансового менеджера.

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов по теме 2:

1) Дайте сравнительную характеристику элементов стратегии цепи поставок в зависимости от конкурентной стратегии фокусной компании.

2) Каким образом достигается финансовая эффективность цепи поставок?

3) Дайте графическую интерпретацию компромисса «реактивность/ эффективность» цепи поставок.

4) Проиллюстрируйте на графике зону стратегического соответствия цепи поставок.

5) Каковы правила построения стратегии цепи поставок?

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов по теме 3:

1) Назовите виды затрат, возникающих в цепях поставок, которые необходимо учитывать при определении размера заказа.

2) Чем отличается современный подход к проведению ABC-анализа от классического?

3) Какой признак классификации лежит в основе XYZ-анализа?

4) Что представляет собой система управления запасами с фиксированным размером заказа, с фиксированным интервалом времени между заказами?

5) Какие категории запасов исследуются в одноперiодной модели?

6) Для каких законов распределения случайных величин получены соотношения одноперiодной модели?

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы : учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 354 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04842-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510949

2. Липчиу Н. Корпоративные финансы : учебное пособие / Липчиу Н., В., Бочарова О., Ф., Герасименко О., А., Захарян А., В., Липчиу А., И., Липчиу К., И., Носаленко П., А., Тюпакова Н., Н., Шевченко Ю., С. Юрченко А. А. — Москва : КноРус, 2023. — 228 с. — ISBN 978-5-406-10839-0. — URL: https://book.ru/book/946950

3. Никитушкина, И. В. Корпоративные финансы. Практикум : учебное пособие для вузов / И. В. Никитушкина, С. Г. Макарова, С. С. Студников ; под общей редакцией И. В. Никитушкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03876-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510901

7.2. Дополнительная литература

1. Авдеева, В.И. Корпоративные финансы : учебное пособие / В.И. Авдеева, О.И. Клстина, Н.Н. Губерноторова. – Москва : Кно-Рус, 2021. – 321 с. - ISBN 978-5-406-03787-4. - Текст : электронный. - ЭБС "BOOK.RU" : [сайт]. URL: http://www.book.ru/book/936621

2. Незамайкин, В. Н. Финансовый менеджмент : учебник для бакалавров / В. Н. Незамайкин, И. Л. Юрзинова. — М. : Издательство Юрайт, 2020. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3638-4. — ЭБС "Юрайт" : [сайт]. - URL: Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/4EEA768F-331A-4E5F-9999-72AC59AECE08.

3. Никитина, Н.В. Корпоративные финансы : учебное пособие / Н.В. Никитина, В.В.Янов. – Москва : Кно-Рус, 2021. – 509 с. - ISBN 978-5-406-03781-2. - Текст: электронный. ЭБС "BOOK.RU" : [сайт]. - URL: http://www.book.ru/book/936926.

4. Сысоева Е. Финансы организаций (Корпоративные финансы) : учебное пособие / Сысоева Е., Ф., Гаврилова А., Н., Попов А. А. — Москва : КноРус, 2023. — 349 с. — ISBN 978-5-406-10850-5. — URL: https://book.ru/book/946960

5. Хотинская Г. Корпоративные финансы в цифровой экономике +еПриложение : учебник / Хотинская Г., И., Булава И., В., Гермогентова М., Н., Киселева Т., Ю., Корнилова Е., В., Ларионова А., А., Лихачева О., Н., Малофеев С., Н., Мингалиев К., Н., Паштова Л., Г., Черникова Л., И., Шальнева М., С., Шохин Е., И., Сетченкова Л., А., Слепнева Т. А. Хрустова Л. Е. — Москва : КноРус, 2023. — 443 с. — ISBN 978-5-406-10859-8. — URL: https://book.ru/book/947256

7.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.

2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.

3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

4. Образовательный стандарт ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденный приказом ректора Академии от 29.03.2021 г. № 01-3036 и разработанного на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 21.08.2020 г., регистрационный №59391).

5. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)» от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 01.07.2017)

6. Федеральный закон "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" от 27.07.2006 N 149-ФЗ

7. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации: Утверждена Указом Президента РФ от 02 июля 2021 г. № 400 http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202107030001?index=0&rangeSize=1

7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы

1. Административно-управленческий портал http://www.aup.ru/
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам http://window.edu.ru/
3. Электронная библиотека «Grebennikon» http://grebennikon.ru/
4. Инвестиции (концентрирование существующей информации об инвестициях и маркетинге на одном сайте) http://www.investorov.net/
5. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» http://www.cfin.ru/
6. Корпоративный менеджмент http://www.cfin.ru/
7. Финансовая информационная служба http://www.leader.ru/banking/
8. Финмаркет http://www.finmarket.ru/
9. Фонд "Институт прямых инвестиций" http://www.ivr.ru/
10. Фонд "Центр стратегических разработок" http://csr.ru/
11. Федеральный портал «Российское образование» http://www.edu.ru
12. Электронная библиотека «Grebennikon» http://grebennikon.ru/
13. Электронно- библиотечная система «ibooks.ru» http://ibooks.ru

14. Научная электронная библиотека eLibrary http://elibrary.ru
15. Научная электронная библиотека КиберЛенинка http://cyberleninka.ru

7.5. Иные источники

1. Независимый проект «Корпоративный менеджмент» http://www.cfin.ru
2. Журнал «Финансовый директор»
3. Журнал «Логистика и управление цепями поставок»
4. Открытый электронный репозиторий научных статей и репринтов Social Science Research Network http://ssrn.com

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов.
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
3. Специализированные аудитории и лаборатории.
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека).
5. Читальный зал.
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. http://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPR SMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».

7. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://dlib.eastview.com/ – East View. Полные тексты российских научных и практических журналов, а так же газет центральной прессы России.
8. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://grebennikon.ru/ - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников»
9. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
10. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».