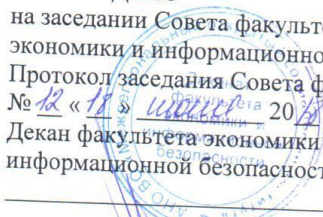
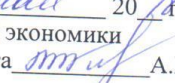


АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДЕНО
на заседании Совета факультета
экономики и информационной безопасности
Протокол заседания Совета факультета
№ 12 «18» июня 2018 г.
Декан факультета экономики и
информационной безопасности

_____ Т.А. Сафина

ОДОБРЕНО
на заседании кафедры экономики и
менеджмента
Протокол заседания кафедры
№ 10 «29» мая 2018 г.
Зав. кафедрой экономики
и менеджмента  А.Н. Петрова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине	Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия (наименование)
образовательная программа	38.03.01 Экономика «Финансы и кредит»
форма обучения	очная, заочная

ПРОГРАММА РАЗРАБОТАНА



доцент Петрова А.Н.
канд. экон. наук, доцент
(должность, Ф. И. О., ученая степень,
звание автора(ов) программы)

Йошкар-Ола, 2018

Содержание

1. Пояснительная записка.....	3
2. Структура и содержания дисциплины	10
3. Оценочные средств и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации	27
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	33
5. Материально-техническое обеспечение дисциплины	35
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	36

1. Пояснительная записка

Цель изучения дисциплины: обучение студентов теоретическим и организационным основам финансового планирования и бюджетирования, практическим навыкам использования инструментов и методов построения бюджетов в системе финансов организаций любых видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.

Место дисциплины в учебном плане:

Предлагаемый курс относится к обязательным дисциплинам вариативной части образовательной программы 38.03.01 Экономика. Финансы и кредит.

Дисциплина «Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Завершает формирование профессиональной компетенции:

способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3) – 3/3 этап;

Завершает формирование профессиональной компетенции:

способность использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии (ПК-8) – 6/6 этап;

способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9) – 1/2;

Завершает формирование профессиональной компетенции:

способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11) – 5/5 этап.

Этапы формирования компетенции (очная форма обучения)

Код компетенции	Формулировка компетенции	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
ПК-3	способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Бухгалтерский учет в финансовых организациях	5	1
		Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности	6	2
		Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	8	3
		Производственная практика (преддипломная)		
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты		
ПК-8	способностью использовать для решения аналитических и исследовательских	Microsoft Office (Word, Power Point) в профессиональной деятельности	1	1
		Microsoft Office (Excel)	2	2

задач современные технические средства и информационные технологии	в профессиональной деятельности		
	Методы моделирования и прогнозирования в экономике	5	3
	Информационные технологии в финансовых расчетах	2	2
	Современные информационные технологии в финансовой сфере	2	2
	Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно- исследовательской деятельности)	5	3
	Автоматизация бухгалтерского учета (1С:Бухгалтерия)	6	4
	Рынок ценных бумаг	7	5
	Управление портфелем ценных бумаг	7	5
	Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	8	6
	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	7	5
	Производственная практика (научно- исследовательская работа)	8	6
	Производственная практика (преддипломная)	8	6
	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру	8	6

		защиты		
ПК-9	способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	8	1
		Финансовое оздоровление предприятия		
		Производственная практика (преддипломная)		
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты		
ПК-11	способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Управление затратами предприятия	4	1
		Финансовое оздоровление предприятия	8	5
		Рынок ценных бумаг	7	4
		Управление портфелем ценных бумаг	7	4
		Инвестиции	6	3
		Инвестиционный анализ	6	3
		Финансовый менеджмент	7	4
		Финансовое право	5	2
		Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	8	5
		Нормативно-правовое обеспечение деятельности в области финансов и кредита	5	2
		Производственная практика (преддипломная)	8	5
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	8	5

Этапы формирования компетенции (заочная форма обучения)

Код	Формулировка	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
-----	--------------	--------------------	---------	------

компетенции	компетенции			
ПК-3	способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Бухгалтерский учет в финансовых организациях	4	1
		Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности	8	2
		Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	10	3
		Производственная практика (преддипломная)	10	3
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	10	3
ПК-8	способностью использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	Microsoft Office (Word, Power Point) в профессиональной деятельности	2	1
		Microsoft Office (Excel) в профессиональной деятельности	3	2
		Методы моделирования и прогнозирования в экономике	7	4
		Информационные технологии в финансовых расчетах	6	3
		Современные информационные технологии в финансовой сфере	6	3
		Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности)	6	3
		Автоматизация бухгалтерского учета (1С:Бухгалтерия)	8	5

		Рынок ценных бумаг	8	5
		Управление портфелем ценных бумаг	8	5
		Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	10	6
		Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	8	5
		Производственная практика (научно-исследовательская работа)	10	6
		Производственная практика (преддипломная)	10	6
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	10	6
ПК-9	способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Финансовое оздоровление предприятия	9	1
		Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	10	2
		Производственная практика (преддипломная)	10	2
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	10	2
ПК-11	способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать	Управление затратами предприятия	7	2
		Финансовое оздоровление предприятия	9	4
		Рынок ценных бумаг	8	3
		Управление портфелем ценных бумаг	8	3

предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Инвестиции	7	2
	Инвестиционный анализ	7	2
	Финансовый менеджмент	10	5
	Нормативно-правовое обеспечение деятельности в области финансов и кредита	6	1
	Финансовое право	6	1
	Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия	10	5
	Производственная практика (преддипломная)	10	5
	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	10	5

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

ПК-3	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виды экономических разделов планов предприятий различных форм собственности, организаций и ведомств <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выполнить расчеты для разработки экономических разделов планов предприятий различных форм собственности, организаций и ведомств <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современными способами расчета показателей экономических разделов планов предприятий
ПК-8	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные информационные технологии, используемые для решения аналитических и исследовательских задач <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять правильный выбор информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач
ПК-9	<p>Знать:</p> <p>порядок бюджетного планирования и прогнозирования</p> <p>Уметь:</p> <p>организовать процесс бюджетного планирования и прогнозирования деятельности предприятий, отрасли, региона и экономики и составлять прогноз основных финансовых показателей;</p> <p>Владеть: навыки принятия управленческих решений в области</p>

	бюджетирования
ПК-11	<p>Знать: - методы оценки управленческих решений</p> <p>Уметь: разрабатывать проекты в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений.</p> <p>Владеть: навыками разработки вариантов управленческих решений, обоснования их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений.</p>

Формы текущего контроля успеваемости студентов: устный опрос; реферат; доклад; кейс-задачи.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

2. Структура и содержания дисциплины

Трудоемкость 5 зачетных единиц, 180 часов, из них:

очная форма обучения: 30 лекционных часов, 50 практических часов, 64 часа самостоятельной работы; 36 часов контроль.

заочная форма обучения: 10 лекционных часов, 14 практических часов, 147 часов самостоятельной работы; 9 часов контроль.

2.1. Тематический план учебной дисциплины (очная форма обучения)

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану				
		Всего	Виды учебной работы			
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия	
1	2	3	4	5	6	7
1	Тема 1. Современное состояние финансового планирования	24	6	8	-	10
2	Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования	22	4	8	-	10
3	Тема 3. Организация системы финансового планирования	24	6	8	-	10
4	Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования	22	4	8	-	10
5	Тема 5. Технология разработки финансового плана	26	6	8	-	12
6	Тема 6. Контроль исполнения финансового плана	26	4	10	-	12
Итого по курсу:		144	30	50	-	64

(заочная форма обучения)

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану					
		Всего	Виды учебной работы				
			Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
1	2	3	4	5	6	7	
1	Тема 1. Современное состояние финансового планирования	31	2	4	-	25	
2	Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования	29	2	2	-	25	
3	Тема 3. Организация системы финансового планирования	29	2	2	-	25	
4	Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования	29	2	2	-	25	
5	Тема 5. Технология разработки финансового плана	29	2	2	-	25	
6	Тема 6. Контроль исполнения финансового плана	24	-	2	-	22	
	Итого по курсу:	171	10	14	-	147	

2.2. Тематический план лекций:

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов очная форма обучения/заочная форма обучения
1	2	3
1	Тема 1. Современное состояние финансового планирования	6/2
2	Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования	4/2
3	Тема 3. Организация системы финансового планирования	6/2
4	Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования	4/2
5	Тема 5. Технология разработки финансового плана	6/2
6	Тема 6. Контроль исполнения финансового плана	4/-
	Итого по курсу:	30/10

Содержание лекционных занятий

Тема 1. Современное состояние финансового планирования

План:

1. Роль финансового планирования в современной системе финансового менеджмента. Цели и задачи финансового планирования.
2. Принципы организации процесса финансового планирования.
3. Организационная структура системы финансового планирования: плановые службы и их взаимодействие с другими управленческими подразделениями; структура планово-финансовой службы; распределение полномочий и ответственности.
4. Источники информации для финансового планирования: виды, назначение, особенности сбора и обработки информации.
5. Периодичность сбора информации для целей финансового планирования.
6. Основные требования к информационным источникам.

Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования

План:

1. Сущность бюджетирования, преимущества и недостатки использования технологии бюджетирования в финансовом планировании
2. Понятие бюджета.
3. Виды и типы бюджетов.
4. Стратегическое, тактическое и оперативное бюджетирование.
5. Классическое и скользящее бюджетирование.
6. Понятие системы бюджетного управления.

Тема 3. Организация системы финансового планирования

План:

1. Понятие финансовой структуры организации.
2. Виды центров финансовой ответственности (ЦФО).
3. Реформирование финансовой структуры организации в зависимости от потребностей системы бюджетирования.
4. Организация финансового планирования без реформирования финансовой структуры путем адаптации системы бюджетирования.

5. Особенности формирования финансовой структуры сложных экономических систем (дочерние предприятия, филиалы, холдинги, группы и объединения компаний)

Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования

План:

1. Сущность бюджетного процесса.
2. Бюджетный регламент: понятие, составные элементы, порядок разработки.
3. Структура системы бюджетирования.
4. Система норм и нормативов как обязательный элемент системы бюджетирования
5. Типовой алгоритм составления бюджета.
6. Автоматизация бюджетного процесса и функционирование системы бюджетного управления.

Тема 5. Технология разработки финансового плана

План:

1. Прогноз объема продаж и бюджет продаж.
2. Бюджет производства.
3. Операционные бюджеты: особенности разработки.
4. Бюджет товарных запасов.
5. Бюджеты производственных затрат.
6. Бюджет себестоимости.
7. Финансовые бюджеты: особенности разработки. Инвестиционный бюджет. Бюджеты расчетов с контрагентами.
8. Соотношение финансовых бюджетов и платежного календаря. Мастер-бюджет: особенности разработки.
9. План прибыли. План движения денежных средств.
10. Прогнозный баланс.
11. Финансово-экономическое обоснование управленческих решений на основе данных мастер-бюджета.

Тема 6. Контроль исполнения финансового плана

План:

1. Организация мониторинга исполнения финансового плана.
2. Основные и дублирующие системы контроля.
3. Отклонения: понятие, виды, подходы к анализу, роль в системе контроля исполнения финансового плана.
4. Возможности использования скользящего бюджетирования для целей контроля.

Основная литература

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В.Э. Керимов. - 9-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 384 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453009> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

Дополнительная литература

1. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : учебное пособие / Е.И. Костюкова, В.С. Яковенко, С.А. Тунин и др. ; под ред. Е.И. Костюковой. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет,

2016. - 314 с. : ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485014> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

**Информационно-
справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы**

1. Министерство финансов РФ – www.minfin.gov.ru
2. Финансы.RU - <http://www.finansy.ru/>
3. finAnalis.ru - <http://www.finanalysis.ru/>
4. Федеральный образовательный портал ЭСМ: экономика, социология, менеджмент –<http://ecsocman.hse.ru/>
5. Административно-управленческий портал - www.aup.ru
6. Corpsite.- <http://www.corpsite.ru/Resources/Consulting/Budget/>
7. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
8. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г.

2.3. Тематический план практических (семинарских) занятий

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов очная форма обучения/заочная форма обучения
1	2	3
1	Тема 1. Современное состояние финансового планирования	8/4
2	Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования	8/2
3	Тема 3. Организация системы финансового планирования	8/2
4	Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования	8/2
5	Тема 5. Технология разработки финансового плана	8/2
6	Тема 6. Контроль исполнения финансового плана	10/2
	Итого по курсу:	50/14

Семинарские занятия по темам

Тема 1. Современное состояние финансового планирования

План:

1. Принципы современного финансового планирования.
2. Организация финансового планирования в компании: службы, функции, взаимодействие, компетенции и ответственность.
3. Информационная база системы финансового планирования

Кейс-задача

Финансовый директор крупного российского промышленного холдинга Исаев Иса нервно перелистывал бумаги. Уже три часа прошло после нелегкого разговора с президентом и главным акционером фирмы, а он все никак не мог успокоиться. Полгода назад после нескольких лет работы в крупных международных компаниях Иса принял предложение возглавить финансовую службу холдинга. Возможность подготовить фирму к выходу на мировой рынок представлялась тогда весьма интересной перспективой. Владелец фирмы связывал будущее своего детища с привлечением иностранных инвесторов для дальнейшего развития, и Иса показался ему человеком, способным привести финансы компании к требуемому стандарту. За полгода сделано было достаточно много: полным ходом шел международный аудит фирмы, был выбран ведущий инвестиционный банк для роли финансового советника, началась перестройка системы планирования, шли кадровые перестановки. До основной цели - выхода на рынки - оставалось год-полтора. Тем не менее на душе у главного финансиста фирмы было неспокойно. С самого начала он отказался не глядя визировать большие стопки договоров, которые приносили ему на согласование, и стал проверять цены и условия платежей. Невыгодные, с его точки зрения, контракты возвращались в коммерческий отдел на доработку. Начальники отделов продаж и закупок не раз упрекали его в том, что его жесткая позиция вызывает дополнительные проблемы. Иса был несколько озадачен: в международных компаниях, где он работал раньше, никто не удивлялся вмешательству финансистов в разные аспекты деятельности фирмы. Однако действительно серьезные проблемы начались, когда финансовый директор стал анализировать инвестиционные решения холдинга. Эту деятельность курировал сам владелец бизнеса, и решения он принимал фактически самостоятельно. После анализа нескольких последних

приобретений Иса пришел к президенту с расчетами, показывающими нерентабельность вложений в долгосрочной перспективе, и предложением пересмотреть систему принятия решений по вопросам инвестиций. Однако разговор сразу принял другое направление. Хозяин фирмы в весьма жесткой форме разъяснил своему менеджеру, что ему лучше не вмешиваться в процесс инвестиций, поскольку, во-первых, он и сам неплохо в нем разбирается, а во-вторых, «это не входит в обязанности фин. директора». Финансисту также напомнили, что его главная обязанность — подготовка к выходу на фондовый рынок, а не создание препятствий для остальных подразделений. И теперь Ису мучили вопросы, что делать и как поступить. Помогите финансовому директору разобраться с этой проблемой.

Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования

План:

1. Технологические особенности бюджетирования.
2. Структура бюджетной системы, ее зависимость от вида деятельности компании.
3. Сравнительная характеристика классического и скользящего бюджетирования.
4. Система бюджетного управления

Кейс-задача

Бюджетный комитет компании Hardhat Ltd, членами которого являются представители всех основных направлений деятельности компании, собрался на совещание, чтобы рассмотреть предложенный отчет о доходах на 2007/2008 г., который состоит из фактических данных за десять уже завершившихся месяцев по январь 2008 г. И оценок для двух последних месяцев финансового года (февраль – март 2008 г.)

Hardhat Ltd: Отчет о прогнозируемых доходах за 2007 / 2008 финансовый год (£ тыс.)

Реализация 10 000

Себестоимость реализованных товаров 6 000

Валовая прибыль 4 000

Реализационные расходы 1 500

Административные расходы 1 000

Прибыль до выплаты налога 1 500

После некоторого обсуждения информации, представленной финансовым директором Джоном Перксом, комитет согласился внести в смету следующие изменения: на 30% увеличить число реализуемых единиц;

- на 20% увеличить затраты на единицу материала;
- на 5% увеличить затраты на труд основных работников на единицу продукции;
- на 10% увеличить переменную составляющую в косвенных издержках на единицу продукции;
- на 5% увеличить косвенные постоянные издержки;
- на 8% увеличить реализационные расходы, понесенные только в результате увеличения объема реализации;
- на 6% увеличить административные расходы, что объясняется не столько ожидаемым увеличением объема реализации продукции, сколько планируемым возрастанием заработной платы работников.

Увеличение объема реализации означает значительное продвижение к привлекательной целевой рыночной доле, заданной в стратегическом плане компании Hardhat Ltd по настоянию менеджера по маркетингу Кейта Боскинга. Несмотря на изменения в объеме, ожидается, что за счет повышения эффективности планирования, поставок и обработки материалов и отправки готовой продукции товарно-материальные запасы в следующем году изменятся незначительно.

Составляющие производственной себестоимости единицы готовой продукции в 2007/2008 г. По материалам, труду основных работников и производственным накладным затратам находились в соотношении 3:2:1. В 2007/2008 г. £40 000 производственных накладных расходов были постоянными. Никаких изменений в производственных методах или кредитной политике на 2007/2008 г. Не предусматривается. Руководитель компании Стив Хартли установил целевую прибыль до выплаты налогов на 2008/2009 г. в размере £2 000 000, и в настоящее время бюджетный комитет обсуждает, какая из этого следует цена реализации единицы продукции, используя для этого всю имеющуюся у них информацию. У членов комитета сложилось общее мнение, что целевую прибыль достичь будет очень трудно, но именно на такие показатели, как полагают Стив и лорд Хэатоп, председатель совета директоров компании, будут ориентироваться ведущие финансовые структуры страны. Кейт Боскинг обеспокоен тем, что установление краткосрочной целевой прибыли окажет отрицательное воздействие на последовательное завоевание долгосрочной рыночной доли. «Меня сильно волнует, что для того, чтобы добиться прибыли (целевые показатели по которой объявил Стив Хартли), нам придется значительно повысить нашу цену. Если это произойдет, мы, возможно, выйдем на уровень заданной прибыли, но это значительно нарушит мои планы подрыва позиций компании Farfetched Co., которая пытается заполучить у нас часть рыночной доли, выделяя в настоящее время значительные средства на проведение маркетинговых операций, хотя я думаю, что их усилия окажутся напрасными, поскольку наша структура издержек и качества продукции лучше, чем у них! Если мы смогли бы в течение одного-двух лет продолжить доминировать, то в конце концов это привело бы к тому, что они либо покинут рынок, либо согласятся на слияние с нами на разумных условиях. После этого мы могли бы эффективно управлять рынком в наших интересах». Тут Дик Уиттингтон, заместитель Кейт, задал вопрос: «Вместо того, чтобы повышать цену, можем ли мы рассчитать, сколько единиц нам надо продать по старой цене, чтобы выйти на целевую прибыль? После этого мы можем проверить, достаточно ли для этого у нас мощностей». Марк Кетчэлл, менеджер по производству, в этом месте вмешался и заявил, что «Мы можем повысить производство до 150000 единиц в год на имеющемся предприятии, однако возникает вопрос, сможем ли мы поддерживать такую мощность в течение долгого времени? Я в этом сильно сомневаюсь. Возможно, нам придется инвестировать в дополнительные мощности, а это совершенно меняет дело. Кроме того, я не очень-то верю, что мы можем реализовать дополнительно 30000 единиц в следующем году, а уж тем более 50000, особенно по повышенной цене. Я подозреваю, что нам в лучшем случае удастся реализовать дополнительные 20000 единиц, а скорее всего только 10000. И что мы будем делать в этом случае?». Джон ответил, что он не знает, но что он изучит некоторые предложения, о которых расскажет на следующем собрании, которое должно состояться через неделю. Когда Джон возвращался в свой офис, то размышлял про себя, что, возможно, руководитель компании и председатель совета директоров хотят повысить краткосрочную прибыль из-за того, что это поможет компании получить требуемое финансирование, при помощи которого будет легче соперничать с Farfetched Co. Если дело обстоит так, то надо поломать голову, какой источник финансирования подойдет для этого лучше всего. Напишите отчет для совета директоров компании Hardhat Ltd по вопросам финансовых последствий реализации различных предложений и дайте свои рекомендации о том, какую цену Hardhat Ltd должна установить на следующий год и в более долгосрочной перспективе. В отчете следует показать:

(1) цену реализации, которую необходимо установить, чтобы получить целевую прибыль (на основе информации, собранной бюджетным комитетом);

(2) число единиц продукции, которое пришлось бы реализовать по прежней цене, чтобы получить целевую прибыль, и показать, является ли это число реально достижимым;

(3) какой была бы прибыль, если цена реализации, вычисленная в п. (1), была бы принята, однако объем реализации вырос бы только на 10% или в лучшем случае на 20%;

(4) любые другие факторы, которые, по вашему мнению, следует учесть при принятии решения о цене, устанавливаемой на следующий год.

Тема 3. Организация системы финансового планирования

План:

1. Построение финансового плана на основе системы ЦФО.
2. Построение финансового плана на основе финансовой структуры организации.

Кейс-задача

Джек Харви занимает должность в отделе корпоративного планирования крупной компании, ведущей бизнес в области высоких технологий. Хотя большую часть времени он посвящает долгосрочному стратегическому планированию, он был также включен в рабочую группу по реорганизации компании. Президент компании и совет директоров озабочены тем, что их компания теряет положение на рынке из-за своей устаревшей структуры. Будучи экспертом по планированию, Джек убедил рабочую группу, что, прежде всего, необходимо точно определить, какой тип структуры они имеют на сегодня, затем проанализировать внешние условия, в которых компания работает теперь и будет работать в будущем, а затем уже разрабатывать соответствующую организационную структуру. На первом этапе группа обнаружила, что компания построена по классической бюрократической модели. На втором этапе выяснилось, что компании предстоит участвовать в конкуренции в высоко динамичной, быстро растущей и крайне неопределенной внешней среде, которая требует от нее большой гибкости и умения откликаться на изменения.

1. Какой тип или типы организационных схем, по вашему мнению, должна рекомендовать рабочая группа на третьем, заключительном, этапе своей деятельности?

2. Объясните, как теория систем, экологический, информационный и ситуационный подходы могут помочь в решении данной проблемы.

3. Считаете ли вы, что Джек внес правильные предложения относительно порядка работы над заданием? Какие проблемы могут возникнуть в качестве побочного эффекта при внедрении тех рекомендаций, которые вы предложили при ответе на первый вопрос? Итог: результаты кейса необходимо представить в виде презентации с описанием содержания кейса и решением.

Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования

План:

1. Составление бюджетного регламента для организаций различных видов деятельности
2. Алгоритм составления бюджета.
3. Нормативное хозяйство в системе бюджетирования

Кейс-задача

Кейс «Сложная ситуация» Заказчик: Региональная фирма, действующая в области продажи стройматериалов.

Задача: Региональная фирма открыла отделение в Москве, спустя 2,5 года деятельности отделение все еще не приносило прибыли, невзирая на попытки, которые предпринимали управление и работники отделения. Как результат сформировалась сложная ситуация, в которой управление фирмы предполагало предпосылки неудачи в безынициативности работников отделения, а управляющий филиала ссылаясь на недостаток помощи со стороны главного офиса и незначительные бюджетные средства. Требование: От начальника отделения совместно с руководством фирмы была поставлена

задача увеличения размера продаж в столичном отделении фирмы. Диагностирование: Была выполнена диагностика для раскрытия оснований для отсутствия динамики. В ходе диагностирования были исследованы субъективные причины, обнаружены полезные результаты в части компетенции персонала, мотивации, постановки целей и задач. Помимо прочего, изучались конкретные причины: положение на столичном рынке, соразмерность бизнес-системы и процессов. Обзор по итогам диагностирования:

1. Из области личного были обнаружены такие трудности: разное представление методов получения целей у начальства главного офиса и отделения, совокупность жалоб и недомолвок, трудности в общении вследствие нечастых личных встреч руководства.

2. В области беспристрастного, невзирая на ухудшающий момент в виде большой конкурентной борьбы, основательных преград к осуществлению стратегии увеличения, обнаружено не было. Раскрыты позитивные результаты касательно востребованности продукции, продвижения и емкости рынка. Ключевые трудности были выявлены в сфере позиционирования и продвижения, и раскрыт ряд недосмотров в области организации бизнес-процессов.

3. Обнаружена необходимость в обучении работников отделения.

Варианты решения:

1. Выполнить стратегическую сессию, в процессе которой следует уточнить цели, разработать и согласовать политику компании для их получения.

2. Установить более действенный размер коммуникаций, сформировать безопасное пространство для взаимодействий руководства главного офиса и филиала.

3. Перевести работу отделения в формат проектной деятельности, установить сроки, бюджет и главные характеристики производительности.

Тема 5. Технология разработки финансового плана

План:

1. Структура и назначение блока экономических бюджетов.

2. Структура и назначение блока финансовых бюджетов.

3. Структура блока сводных бюджетов.

Кейс-задача

Дэвид Хартли, контролёр компании А-Н, осуществил финансовый анализ фирмы и, основываясь на его результатах, предложил следующий план действий:

1. Попросить долгосрочную ссуду для того, чтобы повысить уровень долгосрочного долга фирмы до \$386,000.

2. Принять меры для того, чтобы следующие коэффициенты соответствовали средним цифрам: а. Средний период инкассации б. Оборачиваемость товарных запасов

3. Сократить подлежащие оплате простые краткосрочные векселя до 30,000\$.

4. Продать основной капитал по первоначальной стоимости 140,000\$ минус износ основных средств 65,000\$, по остаточной стоимости 75,000\$. В заключительном докладе президенту, Хартли хотел показать результат успешного выполнения своего плана по финансовому управлению фирмой. Предположительно, если план будет одобрен президентом, он может быть полностью реализован к концу января.

Вопросы:

1. Подготовить набор предварительных финансовых отчётов на конец января, отразив в них план, предложенный Хартли. При подготовке этих отчётов вы можете предположить следующее: а. В 1998 году продажи оценивались в 1,200,000\$, а продажи за январь равны одной двенадцатой от этого количества. б. Переменные расходы, включая стоимость проданных товаров, остаются в постоянном соотношении с продажами. с. Постоянные текущие расходы и амортизация за январь равны одной двенадцатой от общей суммы текущих расходов в 1997 году. d. Затраты на выплату процентов составляют 2,500\$, проценты выплачиваются в январе. e. Кредиторская задолженность увеличилась до 46,000\$ и накопленные расходы остаются постоянными на уровне 24,000\$. f.

Налоговые задолженности за январь выплачиваются в течение месяца, и налоговая ставка составляет 30%.

2. Используя предварительный бухгалтерский баланс и разработанный отчет о доходах, подготовьте кассовый бюджет на январь.

3. Оцените финансовое состояние фирмы после успешной реализации предложения Хартли. (Анализ коэффициентов из предварительных отчетов фирмы на 31 января 1998 года может быть одним из способов оценки финансового состояния фирмы после осуществления плана.)

Тема 6. Контроль исполнения финансового плана

План:

1. Основные задачи системы мониторинга и контроля.
2. Структура системы мониторинга и контроля.
3. Мониторинг и контроль по отклонениям - выбор системы контролируемых показателей.

Кейс-задача

Предприятие «Наше будущее» производит стулья для учебных заведений и продает их по 200 руб. за штуку. Затраты предприятия составляют:

Себестоимость материалов 100 руб. на ед. продукции

Арендная плата за производственное помещение 150000 руб. в год

Ремонт и обслуживание 100000 руб. в год

Хранение и транспортировка 25 руб. на ед. продукции.

Сколько стульев должно продать предприятие, чтобы бизнес был безубыточным? Каким при этом должен быть объем продаж? На первом году работы школы-студии Елена полагает, что у нее будет от 250 до 500 учеников в год, причем наиболее реалистичным прогнозом она считает 400 учеников. Если она примет в школу 500 учеников, дополнительный вклад составит 210 учеников. Маржинальный доход с каждого ученика составит 2500 руб. Рассчитайте прибыль или убыток для школы-студии Елены, если ежегодное число учеников составит 400 чел.

Основная литература

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В.Э. Керимов. - 9-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 384 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453009> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

Дополнительная литература

1. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : учебное пособие / Е.И. Костюкова, В.С. Яковенко, С.А. Тунин и др. ; под ред. Е.И. Костюковой. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. - 314 с. : ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485014> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

Информационно-

справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы

1. Министерство финансов РФ – www.minfin.gov.ru
2. Финансы.RU - <http://www.finansy.ru/>
3. finAnalis.ru - <http://www.finanalisis.ru/>

4. Федеральный образовательный портал ЭСМ: экономика, социология, менеджмент –<http://ecsocman.hse.ru/>
5. Административно-управленческий портал - www.aup.ru
6. Corpsite.- <http://www.corpsite.ru/Resources/Consulting/Budget/>
7. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
8. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г.

2.4. Тематический план для самостоятельной работы

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов очная форма обучения/заочная форма обучения
1	2	3
1	Тема 1. Современное состояние финансового планирования	10/25
2	Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования	10/25
3	Тема 3. Организация системы финансового планирования	10/25
4	Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования	10/25
5	Тема 5. Технология разработки финансового плана	12/25
6	Тема 6. Контроль исполнения финансового плана	12/22
	Итого по курсу:	64/147

Вопросы для самостоятельной работы

Тема 1. Современное состояние финансового планирования

1. Назовите основные задачи финансового планирования.
2. Какова цель финансового планирования.
3. Этапы процесса финансового планирования.
4. Назовите методы планирования финансовых показателей.
5. Как проводится финансовое планирование на крупных предприятиях?
6. Центр расходов? Центр доходов?
7. Сущность балансового метода финансового планирования?
8. Сущность нормативного метода финансового планирования?
9. Какие нормативы вы знаете?
10. Сущность расчетно - аналитического метода.
11. Сущность метода оптимизации плановых решений.
12. Сущность экономико-математического моделирования
13. Этапы построения экономико-математической модели?
14. Назовите критерии, применяемые при методе оптимизации плановых решений.
15. В чем заключается суть бюджетирования?
16. Что такое финансовое планирование?
17. Два метода организации финансового планирования на предприятии.

Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования

1. Дайте определение понятию Бюджет
2. Дайте определение понятию Бюджетирование
3. Раскройте структуру генерального бюджета
4. Дайте определение понятию Финансовая структура
5. Раскройте классификация бюджетов
6. Что является целью финансового бюджета
7. Дайте определение понятию сводный бюджет
8. Дайте определение понятию операционный бюджет
9. Дайте определение понятию бюджет продаж
10. Дайте определение понятию бюджет производства
11. Дайте определение понятию бюджет прямых материальных затрат

12. Дайте определение понятию бюджет развития

Тема 3. Организация системы финансового планирования

1. Какова задача краткосрочного финансового планирования?
2. Раскройте этапы краткосрочном финансовом планирования.
3. Что является главной задачей финансового планирования?
4. Что является основной целью прогноза отчет о прибыли?
5. Раскройте структуру собственных средств предприятия
6. Раскройте структуру заемных средств предприятия.

Тема 4. Бюджетный процесс и система бюджетирования

1. Определение доходов коммерческой организации
2. Определение расходов коммерческой организации
3. Формирование бюджета закупки сырья и материалов
4. Формирование бюджета оплаты труда
5. Формирование бюджета по доходам коммерческой организации
6. Формирование бюджета затрат
7. Формирование бюджета прибыли коммерческой организации

Тема 5. Технология разработки финансового плана

1. Планирование
2. План
3. Бюджетное планирование
4. Цели бюджетного планирования
5. Честные цели бюджетного планирования
6. Функции бюджетирования
7. Функция планирования
8. Функция информирования
9. Функция контроля

Тема 6. Контроль исполнения финансового плана

1. Контроллинг
2. Этапы контроля за использованием бюджетов на предприятии
3. Виды контроля за бюджетами
4. Предварительный контроль
5. Текущий контроль
6. Способы осуществления текущего контроля
7. Последующий контроль

Основная литература

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В.Э. Керимов. - 9-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 384 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453009> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

Дополнительная литература

1. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : учебное пособие / Е.И. Костюкова, В.С. Яковенко, С.А. Тунин и др. ; под ред. Е.И. Костюковой. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет,

2016. - 314 с. : ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485014> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

**Информационно-
справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы**

1. Министерство финансов РФ – www.minfin.gov.ru
2. Финансы.RU - <http://www.finansy.ru/>
3. finAnalis.ru - <http://www.finanalysis.ru/>
4. Федеральный образовательный портал ЭСМ: экономика, социология, менеджмент –<http://ecsocman.hse.ru/>
5. Административно-управленческий портал - www.aup.ru
6. Corpsite.- <http://www.corpsite.ru/Resources/Consulting/Budget/>
7. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
8. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г.

Перечень тем рефератов, докладов

1. Бюджетное управление как часть системы управления организацией
2. Концептуальный подход к постановке бюджетного управления в организации
3. Участники процесса бюджетного управления
4. Регламентные документы бюджетного процесса
5. Инфраструктура бюджетного процесса
6. Теоретические основы управления по центрам ответственности
7. Формирование финансовой структуры организации
8. Формирование бюджетной структуры организации
9. Виды бюджетов и их особенности. Сфера применения различных видов бюджетов.
10. Прогнозирование и бизнес-модель деятельности организации
11. Анализ исполнения бюджета
12. Роль управленческого учета в бюджетном управлении
13. Связь бюджетного управления со стратегией организации
14. Сбалансированная система показателей как начальный этап постановки бюджетного управления
15. Взаимосвязь финансовых и операционных бюджетов
16. Характеристика основных финансовых бюджетов организации
17. Ошибки в организационной структуре и бюджетное управление
18. Методы и способы анализа показателей финансовых бюджетов
19. Разработка целевых показателей по элементам финансовой структуры
20. Показатели целей, способов их достижения и резервов организации

Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале.

Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

86-100 баллов – «отлично»;

70- 85 баллов – «хорошо»;

51-69 баллов – «удовлетворительно»;
 менее 51 балла – «неудовлетворительно».

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста. Максимальная оценка – 20 баллов	– актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов	– соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с историческими источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов.	– круг, полнота использования исторических источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.).
4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов.	– правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного количества исторических источников и литературы; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата; – культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов
5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов.	– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль.

Средство оценивания: доклад

Шкала оценивания:

Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если:
– доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;

– автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;

– автор отвечает на вопросы аудитории;

– показано владение специальным аппаратом;

– выводы полностью отражают поставленные цели и содержание работы.

Оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если:

– доклад четко выстроен;

– демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;

– докладчик не может ответить на некоторые вопросы;

– докладчик уверенно использовал общенаучные и специальные термины;

– выводы докладчика не являются четкими.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если:

– доклад зачитывается;

– представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно;

– докладчик не может четко ответить на вопросы аудитории;

– показано неполное владение базовым научным и профессиональным аппаратом;

– выводы имеются, но они не доказаны.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если:

– содержание доклада не соответствует теме;

– отсутствует демонстрационный материал;

– докладчик не может ответить на вопросы;

– докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;

– отсутствуют выводы.

Распределение трудоемкости СРС при изучении дисциплины

Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (час)
Подготовка к экзамену	8/24
Проработка конспекта лекций	19/33
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	20/23
Проработка учебной литературы	9/34
Написание рефератов, докладов	8/33
Контроль	36/9

3. Оценочные средств и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации

При проведении экзамена по дисциплине «Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия» может использоваться устная или письменная форма проведения.

Примерная структура экзамена по дисциплине «Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия»:

1. устный ответ на вопросы

Студенту на экзамене дается время на подготовку вопросов теоретического характера.

2. выполнение тестовых заданий

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 25 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

3. выполнение практических заданий

Практических задания выполняются в течение 30 минут. Бланки с задачами готовит и выдает преподаватель.

Устный ответ студента на экзамене должен отвечать следующим требованиям:

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспектах, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики, а также из личного опыта работы;
- осведомленность в важнейших современных проблемах финансового планирования, знание классической и современной литературы.

Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:

- Владение профессиональной терминологией;
- Последовательное и аргументированное изложение решения;

Критерии оценивания ответов

	Устный ответ	Практическое задание	Тестовые задания
Отлично	знание учебного материала в пределах программы; логическое, последовательное изложение вопроса с опорой на разнообразные источники, с использованием знаний других наук; определение своей позиции в раскрытии различных подходов к рассматриваемой проблеме; показ значения разработки	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный анализ ситуации.	90-100 % правильно выполненных заданий

	данного теоретического вопроса для практики		
<i>Хорошо</i>	знание учебного материала в пределах программы; раскрытие различных подходов к рассматриваемой проблеме; опора при рассмотрении вопроса на обязательную литературу, включение соответствующих примеров из практики	студент владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения практического задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.	70-90 % правильно выполненных заданий
<i>Удовлетворительно</i>	знание учебного материала в пределах программы на основе изучения какого-либо одного подхода к рассматриваемой проблеме	студент допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения практического задания, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание материала.	50-70 % правильно выполненных заданий
<i>Неудовлетворительно</i>	пробелы в знаниях основного учебно- программного материала, принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий	допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл; студент не может применять знания для решения практического задания.	менее 50% правильно выполненных заданий

Критерии и шкала оценивания уровней освоения компетенций

Шкала оценивания	Шкала оценивания	Шкала оценивания
отлично	высокий	студент, овладел элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявил всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоил основную и дополнительную литературу, обнаружил творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.
хорошо	продвинутый	студент овладел элементами компетенции «знать» и «уметь», проявил полное знание программного материала по дисциплине, освоил основную рекомендованную литературу, обнаружил стабильный характер знаний и умений и проявил способности к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.
удовлетворительно	базовый	студент овладел элементами компетенции «знать», проявил знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, изучил основную рекомендованную литературу, допустил неточности в ответе на экзамене, но в основном обладает необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.
неудовлетворительно	компетенции не сформированы	студент не овладел ни одним из элементов компетенции, обнаружил существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустил принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

Отметка за экзамен по предмету выставляется с учетом полученных отметок в соответствии с правилами математического округления.

Рекомендации по проведению экзамена

1. Студенты должны быть заранее ознакомлены с требованиями к экзамену, критериями оценивания. В результате экзамена студент должен обязательно четко понять, почему он получил именно ту экзаменационную отметку, которая была ему поставлена за его ответ, а не другую.

2. Необходимо выяснить на экзамене, формально или нет владеет студент знаниями по данному предмету. Вопросы при ответе по билету помогут выяснить степень понимания студентом материала, знание им связей излагаемого вопроса с другими изучавшимися им понятиями, а практические задания – умения применять знания на практике.

3. На экзамене следует выяснить, как студент знает программный материал, как он им овладел к моменту экзамена, как он продумал его в процессе обучения и подготовки к экзамену.

4. При устном опросе целесообразно начинать с легких, простых вопросов, ответы на которые помогут подготовить студента к спокойному размышлению над дальнейшими более трудными вопросами и практическими заданиями.

5. Тестирование по дисциплине проводится либо в компьютерном классе, либо в аудитории на бланке с тестовыми заданиями.

Во время тестирования обучающиеся могут пользоваться калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

6. Выполнение практических заданий осуществляется в учебной аудитории. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3

Перечень вопросов к экзамену

1. Роль финансового планирования в современной системе финансового менеджмента.

2. Цели и задачи финансового планирования.

3. Принципы организации процесса финансового планирования.

4. Плановые службы и их взаимодействие с другими управленческими подразделениями.

5. Структура планово-финансовой службы.

6. Распределение полномочий и ответственности в планово-финансовой службе.

7. Источники информации для финансового планирования.

8. Особенности сбора и обработки информации, периодичность сбора информации для целей финансового планирования.

9. Основные требования к информационным источникам финансового планирования.

10. Преимущества и недостатки использования технологии бюджетирования в финансовом планировании

11. Понятие бюджета; виды и типы бюджетов.

12. Стратегическое, тактическое и оперативное бюджетирование.

13. Классическое и скользящее бюджетирование.

14. Финансовая структура организации.

15. Виды центров финансовой ответственности (ЦФО).

16. Реформирование финансовой структуры организации.

17. Организация финансового планирования без реформирования финансовой структуры.

18. Сущность бюджетного процесса.

19. Бюджетный регламент: понятие, составные элементы, порядок разработки.

20. Структура системы бюджетирования.

21. Система норм и нормативов как обязательный элемент системы бюджетирования

22. Типовой алгоритм составления бюджета

23. Автоматизация бюджетного процесса и функционирование систем бюджетного управления.

24. Прогноз объема продаж и бюджет продаж.

25. Бюджет производства.

26. Операционные бюджеты: особенности разработки.

27. Бюджет товарных запасов.

28. Бюджеты производственных затрат.

29. Бюджет себестоимости.

30. Финансовые бюджеты: особенности разработки.

31. Инвестиционный бюджет.

32. Бюджеты расчетов с контрагентами.
33. Соотношение финансовых бюджетов и платежного календаря.
34. Мастер-бюджет: особенности разработки.
35. План прибыли.
36. План движения денежных средств.
37. Прогнозный баланс.
38. Финансово-экономическое обоснование управленческих решений на основе данных мастер-бюджета.
39. Организация мониторинга исполнения финансового плана.
40. Основные и дублирующие системы контроля исполнения финансового плана.
41. Отклонения: понятие, виды, роль в системе контроля исполнения финансового плана.
42. Возможности использования скользящего бюджетирования для целей контроля

Тест по дисциплине «Финансовое планирование и разработка бюджетов предприятия»

0 вариант

1. В чем причина того что внедрение бюджетирования становится все более актуальным на предприятиях?
 - А Спрос и предложение вышли на один уровень
 - Б Имеет место жесткая конкуренция на рынке
 - В Наличие большого количества еще не занятых сфер на рынке

2. В чем суть бюджетирования как финансового инструмента?
 - А В контроле основных расходов
 - Б В контроле основных доходов
 - В В контроле над всей экономической деятельностью предприятия

3. Что позволяет изменить грамотно построенная система бюджетирования?
 - А Финансовую тактику предприятия
 - Б Финансовую стратегию предприятия
 - В Финансово-экономические показатели деятельности предприятия

4. Финансовое планирование это:
 - А представляет собой деятельность по предвидению и стратегической оценке перспектив развития финансов, объема, состава и структуры поступления финансовых ресурсов и направлений их использования.
 - Б планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств предприятия для обеспечения его развития.
 - В регулирование государственного бюджета, его дефицита или профицита, а также государственного долга.

5. Основные задачи финансового планирования?
 - А выявление резервов и мобилизация ресурсов в целях эффективного использования прибыли и других доходов
 - Б обеспечение текущей финансовой устойчивости и целевой рентабельности на основе построенной системы показателей эффективности.
 - В контроль над финансовым состоянием, платёжеспособностью и кредитоспособностью предприятия.

6. Цель финансового планирования?
 - А максимизации рыночной стоимости предприятия.

Б состоит в увязке доходов с необходимыми расходами.

В изучение принципов управления финансами, его традиционных и специальных функций, роли и значения этого управления в современных рыночных отношениях.

7. Как можно осуществить бюджетный контроль?

А Сравнивая фактические показатели с запланированными

Б Минимизируя уровень финансового риска

В Устраняя неэффективные участки деятельности предприятия

8. От чего зависит организация планирования?

А зависит от вида производимого товара

Б зависит от величины предприятия

В зависит от организации менеджмента на предприятии

9. В чем заключается метод «сверху-вниз»?

А Основные показатели не нуждаются в планировании

Б Планирование основных показателей начинается с подразделений

В Планирование основных показателей начинается с руководства

10. Процесс финансового планирования включает в себя:

А 3 этапа

Б 4 этапа

В 5 этапов

Примерный перечень практических задач

Задача 1. Предприятие рассматривает инвестиционный проект. Первоначальные затраты равны 2,5 млн. руб., срок реализации проекта – 3 года. Ожидаемая чистая прибыль от реализации проекта составляют: 1,5 млн. руб. за 1 год, 1 млн. рублей за 2 год, 2 млн. руб. за 3 год. Альтернативные издержки по инвестициям равны 14 %, ожидаемый годовой уровень инфляции – 6 %. Определить чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта в условиях инфляции.

Задача 2. В отчетном периоде предприятие реализовало продукции на 250 млн. ден. ед., среднегодовые остатки оборотных средств составили 25 млн. ден. ед. В планируемом году предусмотрено увеличение объема реализации продукции на 10% и сокращение времени одного оборота оборотных средств на один день. Определить: коэффициент оборачиваемости оборотных средств и время одного оборота в днях в базовом периоде; коэффициент оборачиваемости и абсолютную величину оборотных средств в плановом периоде; высвобождение оборотных средств в результате сокращения продолжительности одного оборота.

Задача 3. Предприятие имеет 1000 устаревших деталей для компьютеров, приобретенных ранее за 200000000р. Что выгоднее: обработать детали с издержками 40000000р. и продать их за 64000000р., или продать их за 17000000р. без всякой обработки?

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В.Э. Керимов. - 9-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 384 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453009> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

Дополнительная литература

1. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : учебное пособие / Е.И. Костюкова, В.С. Яковенко, С.А. Тунин и др. ; под ред. Е.И. Костюковой. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. - 314 с. : ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485014> (Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

Информационно-справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы

1. Министерство финансов РФ – www.minfin.gov.ru
2. Финансы.RU - <http://www.finansy.ru/>
3. finAnalis.ru - <http://www.finanalisis.ru/>
4. Федеральный образовательный портал ЭСМ: экономика, социология, менеджмент – <http://ecsocman.hse.ru/>
5. Административно-управленческий портал - www.aup.ru
6. Corpsite.- <http://www.corpsite.ru/Resources/Consulting/Budget/>
7. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
8. Профессиональная база данных по экономике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист

зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (в соответствии с расписанием)	Специализированная мебель, технические средства обучения: переносной ноутбук, мультимедийный проектор, экран	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г., Windows 10 Education, Windows 8, Windows 7 Professional (Microsoft Open License), Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License), Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License), Kaspersky Endpoint Security (Лицензия №17Е0-171117-092646-487-711, договор №Tr000171440 от 17.07.2017 г.).
Помещение для самостоятельной работы, каб. 302	Специализированная мебель, технические средства обучения: автоматизированные рабочие места, с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационную образовательную среду организации (ASUSTeK Intel(R) Celeron(R) CPU G3930 @ 2.90GHz/4096 (DIMM_B1-4096.00))	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г. Windows 7 Professional (Средства для разработки и проектирования, доступные по подписке Microsoft Imagine Premium). Sys Ctr Endpoint Protection ALNG Subscriptions VL OLVS E 1Month AcademicEdition Enterprise Per User (Сублиц. договор № Tr000171440 от 17.07.2017). Office Standart, 2010 (Microsoft Open License). Архиватор 7-zip (GNU LGPL). Adobe Acrobat Reader DC (Бесплатное ПО). Adobe Flash Player (Бесплатное ПО)

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для подготовки к лекционным занятиям

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

– вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

– дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

– подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю, составить план-конспект своего выступления, продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью.

– своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;
- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:
 - уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;
 - подбор рекомендованной литературы;
 - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен

стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения выступления.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи план (простой и развернутый), выписки, тезисы. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План - это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект - это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект - это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.

Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом. Изучение студентами фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства. Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

Обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно-справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы;

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных особенностей студентов и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает студентам варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения студентами графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;

- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
 - участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
 - участие в тестировании и др.
- Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:
- повторение лекционного материала;
 - подготовки к семинарам (практическим занятиям);
 - изучения учебной и научной литературы;
 - изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
 - решения задач, выданных на практических занятиях;
 - подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
 - подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
 - подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
 - выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
 - выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
 - проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
 - написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.
 - подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
 - подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
 - выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
 - выполнения выпускных квалификационных работ и др.
 - выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
 - проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
 - написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.