

**Ярославский филиал
Аккредитованного образовательного частного учреждения
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ МФЮА»**

Кафедра экономических дисциплин



Н.С. Семенова
2016 г.

О.М. Лазурина

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.01 «Экономика (уровень бакалавриата)»
профиль подготовки «Экономика предприятий и организаций»

*Рекомендовано Учебно-методическим советом МФЮА
(протокол №1 от 30 августа 2016 г.)*

*Одобрено кафедрой экономических дисциплин
(протокол №1 от 29 августа 2016 г.)*

Ярославль, 2016

Рецензент: Антонов С.В. к.э.н, доцент кафедры экономических дисциплин

О.М. Лазурина. Финансовое планирование и бюджетирование. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика (программа подготовки бакалавров)», профиль подготовки «Экономика предприятий и организаций», очная и заочная формы обучения. – Ярославль: ЯФ МФЮА, кафедра экономических дисциплин, 2016. – 35 с.

Рабочая программа дисциплины содержит цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП, требования к результатам освоения дисциплины, объём дисциплины и виды учебной работы, содержание дисциплины, тематику практических занятий и технологии их проведения, формы самостоятельной работы, контрольные вопросы и систему оценивания, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

Содержание

1.	Цели и задачи дисциплины	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
4.	Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах	6
5.	Содержание разделов и тем программы	6
6.	Разделы дисциплины и междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	9
7.	Разделы и темы дисциплины и виды занятий (учебно – тематический план)	9
8.	Содержание семинарских (практических) занятий	10
9.	Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
10.	Образовательные технологии	13
11.	Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации (по темам) и методические материалы для их оценивания	16
12.	Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины	32
13.	Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет»	32
14.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	32
15.	Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	33
16.	Описание материально – технической базы, необходимой для осуществления образовательной деятельности	33
17.	Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	33
18.	Дополнения и изменения к рабочей программе	35

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины заключается в обучении 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.

Изучение студентами дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование" предусматривает решение следующих **задач**:

- систематизация представлений о роли финансового планирования и бюджетирования в управлении финансами организаций;
- освоение студентами базовых методик построения финансовых планов и бюджетов;
- формирование практических навыков в области осуществления финансовых расчетов в рамках анализа бюджетов и финансовых планов;
- изучение современных технологий обработки и анализа финансовой информации в рамках финансового планирования и бюджетирования.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Финансовое планирование и бюджетирование» относится к дисциплинам по выбору вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика (уровень бакалавриата)».

Изучению дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" предшествует изучение следующих дисциплин: "Корпоративные финансы", "Финансы", "Налоги и налогообложение", "Экономика предприятий и организаций".

Данная дисциплина способствует освоению следующих дисциплин: "Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (в организации)", "Организация инновационной деятельности предприятия (организации)".

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

В результате освоения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:

Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3).

Способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3).

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).

Способность использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы (ПК-12).

Способность принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин (ПК-13).

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- сущность, цели и задачи финансового планирования и бюджетирования в системе финансов организаций,

- инструменты и методы финансового планирования и бюджетирования,
- базовые технологии финансового планирования и бюджетирования;
- принципы правового и информационного обеспечения процесса финансового планирования и бюджетирования.

уметь:

- составлять плановые и отчетные финансовые планы и бюджеты,
- анализировать бюджетные показатели, выявлять отклонения, анализировать их характер и причины;
- идентифицировать тип финансовой структуры организации и анализировать финансовые полномочия ее звеньев.

владеть:

- базовой терминологией финансового планирования и бюджетирования;
- методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных для составления финансовых планов;
- практическими навыками в области осуществления финансовых расчетов и составления финансовых планов и бюджетов.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы, 144 академических часа.

Вид итогового контроля: экзамен.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры		
		7		
Общая трудоемкость дисциплины	144	144		
Аудиторные занятия	50	50		
Лекции (Л)	24	24		
Семинары (практические занятия)	26	26		
Из них в интерактивной форме	16	16		
Самостоятельная работа	94	94		
Экзамен		+		
Итого	144	144		

5. Содержание разделов и тем программ

Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации

Генезис финансового планирования в системе эволюционного развития функций управления коммерческими и государственными структурами. Происхождение и развитие финансового планирования на государственном уровне. Неоклассическая концепция финансов и развитие корпоративного управления. Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций. Виды финансовых планов организации и их характеристика. Долгосрочное финансовое планирование и его роль в процессе финансирования инвестиционных проектов. Финансовая часть бизнес-плана корпорации. Текущее финансовое планирование в корпорации. Бюджетирование как инструмент

текущего финансового планирования. Основные типы бюджетов организации и подходы к их составлению.

Финансовые бюджеты организации (прогнозная финансовая отчетность): бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс. Оперативное финансовое планирование. Платежный календарь. Планирование движения денежной наличности. Особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.

Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации

Бюджетирование как элемент финансового планирования. Взаимосвязь бюджетирования с управленческим учетом, финансовым менеджментом, риск-менеджментом, налоговым планированием. Эволюция управленческих концепций и функций бюджетирования. Современное содержание бюджетирования как управленческой технологии в контексте управления финансами организации. Функции бюджетирования с точки зрения управления стоимости компании и интересов стейкхолдеров. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации. Виды бюджетов организации и их классификация. Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла, степени их исполнения, способам регулирования, функциональному назначению и т.д. Гибкие и фиксированные бюджеты: сравнительный анализ, преимущества и недостатки. Скользящий бюджет организации: условия применения, принципы построения. Особенности применения бюджетирования в организациях различных типов управления. Методы построения бюджетов: «верху – вниз», «снизу – вверх», комплексный метод. Достоинства и недостатки каждого метода. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений.

Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы

Основные этапы финансового планирования организации: составления финансового плана, предварительный контроль, текущий контроль в процессе исполнения плана, анализ и корректировки финансовых показателей и отклонений. Бюджетный цикл и его основные компоненты: цикл планирования, цикл исполнения бюджета, цикл анализа и контроля, их краткая характеристика. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла. Концептуальная классическая схема процесса бюджетирования и ее модификации в зависимости от «узких мест» бизнеса. Модели построения бюджетного процесса при условии наличия ограничивающих факторов, определяющих специфику организации бизнес-процессов производства, снабжения и сбыта.

Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления

Виды операционных бюджетов и их функции в описании бизнес-процессов организации и управлении финансами. взаимосвязь операционных бюджетов с финансовыми. Процесс бюджетирования сбыта, основные составляющие бизнес-процесса. Виды операционных бюджетов бизнес-процесса сбыта и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет продаж: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Взаимосвязь рыночной стратегии с показателями бюджета продаж. Порядок построения бюджета продаж. Особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути, особенности построения. Взаимосвязь с учетной политикой организации, механизм формирования и применения учетных (плановых) цен при формировании бюджетов запасов

готовой продукции. Вспомогательный бюджет (график) погашения дебиторской задолженности, методики и принципы его формирования. Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов цикла сбыта. Производственные бюджеты. Виды производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами.

Последовательность формирования производственных бюджетов. Бюджет материальных затрат, его состав, структура, методика построения. Взаимосвязь бюджета материальных затрат с бюджетами закупок. Балансовый метод планирования материального потока. Нормативный метод планирования при формировании бюджета материальных затрат.

Система материальной отчетности. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала. Правовые основы формирования бюджета затрат на оплату труда. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления. Взаимосвязь производственных бюджетов с методиками управленческого учета и контроллинга. Отраслевые особенности формирования производственных бюджетов. Бюджетирование закупок: основные составляющие бизнес-процесса. Виды бюджетов бизнес-процесса снабжения и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет закупок: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет транспортно-заготовительных расходов: особенности составления в организациях различных отраслей. Вспомогательный бюджет (график) погашения кредиторской задолженности, методики и принципы его формирования.

Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов снабжения. Взаимосвязь бюджетирования закупочной деятельности с учетной политикой организации. Особенности формирования бюджетов закупок в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Кредитный бюджет организации: основные показатели и взаимосвязь с политикой управления капиталом. Инвестиционный бюджет, бюджеты НИОКР: порядок расчета текущих показателей на основе данных бизнес-плана. Налоговые бюджеты организации: основные показатели, взаимосвязь с налоговой учетной политикой организации.

Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации

Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации. Учет и планирование платежных средств в системе БДДС. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС. Отраслевые особенности БДДС. Бюджет доходов и расходов (БДР): состав, структура, основные показатели. Порядок составления бюджета доходов и расходов на основе данных операционных бюджетов. Принципы консолидации БДР в крупных корпоративных образованиях. Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат): порядок их формирования при различных методиках управленческого и бухгалтерского учета в организации.

Формирование показателей, необходимых для реализации принципов управления, ориентированного на создание стоимости, в структуре БДР. Управление операционной прибылью на основе БДР. Бюджет балансового листа (ББЛ). Модели составления ББЛ. Оптимизация структуры ББЛ, основные критерии. Взаимосвязь внешней и внутренней отчетности организации. Оценка прогнозного финансового состояния и мониторинг основных финансовых показателей на основе бюджета балансового листа. Возможности организации управления, ориентированного на создание стоимости, на основе финансовых бюджетов.

Декомпозиция показателей EVA_{tm} и ROIC (ROCE) при построении финансовых бюджетов. Матрица взаимоувязки показателей финансовых бюджетов.

Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования

Финансовая структура организации и ее компоненты. Дифференциация понятий: центры ответственности (ЦО), центры финансовой ответственности (ЦФО), места возникновения затрат (МВЗ), их виды и классификация. Использование матрицы взаимодействия ЦО, ЦФО и МВЗ с целью построения финансовой структуры организации. Механизмы привязки финансовых планов и бюджетов к ЦО, ЦФО и МВЗ. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях. Принципы перераспределения ответственности между подразделениями (дивизионами) холдинга на основе показателей стоимости. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

6. Междисциплинарные связи разделов или тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечивающей дисциплины	Номера тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1	Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (в организации)				+	+	
2	Организация инновационной деятельности предприятия (организации)	+	+	+	+	+	

7. Разделы и темы дисциплины и виды занятий (учебно – тематический план)

7.1 Очная форма обучения

	Наименование разделов и тем	Трудоемкость в часах				
		Всего в часах	Аудиторная работа			Вне - аудиторная работа
			Общая	Лекции	Практические занятия	
1.	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации	24	8	4	4	16

2.	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	24	8	4	4	16
3.	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы	24	10	4	6	14
4.	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления	24	8	4	4	16
5.	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации	24	8	4	4	16
6.	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования	24	8	4	4	16
Итого		144	50	24	26	94

7.2 Заочная форма обучения

	Наименование разделов и тем	Трудоемкость в часах				
		Всего в часах	Аудиторная работа			Вне - аудиторная работа
			Общая	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации	24	2	2		22
2.	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	24	2	2		22
3.	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы	24	4	2	2	20
4.	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления	24	4	2	2	20
5.	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации	24	2		2	22
6.	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования	24	2		2	22

Итого	144	16	8	8	132
--------------	------------	-----------	----------	----------	------------

8. Содержание семинарских (практических) занятий

№ п/п	№ темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров). Технологии проведения	Трудо- емкость в часах
1.	1	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>1. Виды финансовых планов организации и их характеристика.</p> <p>2. Финансовая часть бизнес-плана корпорации.</p> <p>3. Текущее финансовое планирование в корпорации</p> <p>4. Оперативное финансовое планирование Платежный календарь.</p> <p>Технология проведения: <i>Заслушивание докладов. Дискуссия.</i></p>	4
2.	2	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>1. Бюджетирование как элемент финансового планирования.</p> <p>2. Функции бюджетирования.</p> <p>3. Виды бюджетов организации и их классификация</p> <p>4. Методы построения бюджетов</p> <p>Технология проведения: <i>Обсуждение рефератов. Дискуссия.</i></p>	4
3.	3	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>1. Основные этапы финансового планирования организации.</p> <p>2. Бюджетный цикл и его основные компоненты схема процесса бюджетирования.</p> <p>3. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла.</p> <p>Технология проведения: <i>Обсуждение эссе. Дискуссия.</i></p>	6
4.	4	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>1. Виды операционных бюджетов. Бюджет продаж. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути.</p> <p>2. Производственные бюджеты. Балансовый метод планирования материального потока.</p> <p>3. Нормативный метод планирования. Бюджет затрат на оплату труда.</p> <p>4. Бюджетирование закупок.</p> <p>5. Кредитный бюджет организации.</p> <p>Технология проведения: <i>Заслушивание докладов. Дискуссия.</i></p>	4
5.	5	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>1. Бюджет движения денежных средств</p> <p>2. Бюджет доходов и расходов.</p> <p>3. Бюджет балансового листа.</p> <p>Технология проведения:</p>	4

		<i>Обсуждение рефератов. Дискуссия.</i>	
6.	6	Вопросы для обсуждения: 1. Финансовая структура организации и ее компоненты 2. Центры финансовой ответственности 3. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях. Технология проведения: <i>Решение задач. Рубежное тестирование.</i>	4
Итого			26

9. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа студентов (СРС) – это многообразные виды индивидуальной и коллективной деятельности студентов, осуществляемые под руководством, но без непосредственного участия преподавателя в специально отведённое для этого аудиторное или внеаудиторное время. Это особая форма обучения по заданию преподавателя, выполнение которого требует активной мыслительной деятельности. Самостоятельная работа студента определяется: образовательным стандартом, действующими учебными планами по образовательным программам различных форм обучения, рабочими программами учебных дисциплин, средствами обеспечения СРС: учебниками, учебными пособиями и методическими руководствами, учебно-методическими комплексами и т. д.

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Дополнительная самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины.

Виды самостоятельной работы: работа с конспектом лекции (обработка текста), чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста, аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.); работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.

№ темы	Наименование темы	Форма самостоятельной работы
1.	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации	работа над теоретическим материалом; самостоятельное изучение отдельных вопросов дисциплины; подготовка к семинарскому занятию, подготовка к тестированию

2.	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	работа над теоретическим материалом; самостоятельное изучение отдельных вопросов дисциплины; подготовка к семинарскому занятию, подготовка к тестированию
3.	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы	работа над теоретическим материалом; самостоятельное изучение отдельных вопросов дисциплины; подготовка к семинарскому занятию, подготовка к тестированию
4.	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления	работа над теоретическим материалом; самостоятельное изучение отдельных вопросов дисциплины; подготовка к семинарскому занятию, подготовка к тестированию
5.	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации	работа над теоретическим материалом; самостоятельное изучение отдельных вопросов дисциплины; подготовка к семинарскому занятию, подготовка к тестированию
6.	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования	работа над теоретическим материалом; самостоятельное изучение отдельных вопросов дисциплины; подготовка к семинарскому занятию, подготовка к тестированию; подготовка к экзамену.

10. Образовательные технологии

При изложении учебного материала лекторы используют как традиционные, так и нетрадиционные формы проведения лекций. В частности, используются такие формы, как:

1. *Традиционная лекция* – устное систематическое и последовательное изложение материала по какой-либо проблеме, теме вопроса и т.п. Студент воспринимает информацию на лекции, затем осознает ее, после чего преобразует ее снова в слова в виде конспекта лекции. Конспект является продуктом мышления обучающегося. Целью традиционной лекции является подача обучающимся современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной проблеме или теме.

2. *Проблемная лекция* начинается с вопросов или с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от непоблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения. Целью проблемной лекции является усвоение студентами теоретических знаний, развитие теоретического мышления; формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего профессионала.

3. *Лекция визуализация* подразумевает использование принципа наглядности, т.е. подача лекционного материала в визуальной форме с использованием технических средства обучения (слайды, презентации и т.п.) или с использованием специально изготовленных схем, рисунков, чертежей и т.п. Представленная таким образом информация должна обеспечить систематизацию имеющихся у студентов знаний. В зависимости от содержания учебного материала могут использоваться различные виды визуализации – натуральные, изобразительные, символические, схематические и т.п.

4. *Лекция пресс-конференция* проводится в форме близкой к проведению собственно пресс-конференции. Преподаватель называет тему конкретной лекции и просит студентов письменно или устно задавать ему интересующие их вопросы по данной теме. Изложение материала строится не как ответ на каждый заданный вопрос, а в виде связного раскрытия темы, в процессе которого формулируются и акцентируются соответствующие ответы. В завершение лекции преподаватель проводит итоговую оценку вопросов как отражения своих знаний и интересов слушателей.

5. *Лекция беседа* или «диалог с аудиторией» предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. В основе лекции-беседы лежит диалогическая деятельность, что представляет собой наиболее простую форму активного вовлечения студентов в учебный процесс. Диалог требует постоянного умственного напряжения, мыслительной активности студента.

6. *Лекция-дискуссия* предполагает, что преподаватель при изложении лекционного материала организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами. Лекция-дискуссия активизирует познавательную деятельность аудитории и позволяет преподавателю управлять коллективным мнением группы, использовать его в целях убеждения, преодоления негативных установок и ошибочных мнений некоторых студентов.

7. *Лекция с разбором конкретных ситуаций или коллизий* предполагает обсуждение конкретной ситуации или коллизии. Соответствующая ситуация или коллизия представляется аудитории устно или в очень короткой видеозаписи, слайде, диафильме. Студенты анализируют и обсуждают предложенные ситуации или коллизии сообща, всей аудиторией. Затем, опираясь на правильные высказывания и анализируя неправильные, преподаватель убедительно подводит студентов к коллективному выводу или обобщению. Иногда обсуждение ситуации или коллизии можно использовать в качестве пролога к последующей части лекции, для того чтобы заинтересовать аудиторию, заострить внимание на отдельных проблемах, подготовить к творческому восприятию изучаемого материала. Для сосредоточения внимания, ситуация или коллизия подбирается достаточно характерная и острая.

Семинарские занятия по учебной дисциплине проводятся с целью закрепления знаний, полученных студентами на лекциях и (или) в ходе самостоятельной работы с нормативными правовыми актами, специальной и (или) дополнительной литературой, выяснения сложных и дискуссионных вопросов и коллизий теории и практики. По отдельным темам семинарских занятий предусмотрено написание рефератов, подготовка докладов и выполнение тестов. В рамках реализации компетентного подхода в процессе обучения дисциплине предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий. Помимо традиционных форм усвоения накопленных ранее знаний используются активные методы обучения, которые позволяют активизировать мышление студентов, вовлечь их в учебный процесс; стимулируют самостоятельное, творческое отношение студентов к предмету; повышают степень мотивации и эмоциональности; обеспечивают постоянное взаимодействие обучаемых и преподавателей с помощью прямых и обратных связей. В частности, используются такие формы, как:

1. *Традиционный семинар* – сложная форма организации практического занятия, по заранее определенной теме или группе вопросов, способствующая закреплению и

углублению теоретических знаний и практических навыков студентов, развитию навыков самостоятельной работы с нормативными, учебными и литературными источниками, обмена взглядами, знаниями, позициями, точками зрениями.

2. *Проектирование* - позволяет формировать личностные качества студентов, которые развиваются лишь в деятельности и не могут быть усвоены вербально (умение работать в коллективе, брать ответственность за выбор, решение, разделять ответственность, анализировать результаты деятельности, вырабатывается свой собственный аналитический взгляд на информацию и т.д.).

3. *Групповая дискуссия (групповое обсуждение)* используется для выработки разнообразных решений в условиях неопределенности или спорности обсуждаемого вопроса. Предметом групповой дискуссии, могут быть: спорные вопросы из области профессиональной деятельности участников дискуссии; противоречивые интересы участников группы; проблемные ситуации, в том числе предложенные к обсуждению самими участниками групповой работы; совместные или привнесенные проекты, модели, типологии; разнообразные технологии и пути их применения.

4. *Ситуационно-ролевая или деловая игра* – это имитационное моделирование профессиональной деятельностью людей в условных ситуациях с целью изучения и решения возникших проблем. Основная цель проведения игры - дать студентам практику принятия решений в условиях, максимально приближенным к реальным. Игра позволяет моделировать, обсуждать и реально проигрывать по ролям различные ситуации из области профессиональной деятельности, включая процессы межличностного и группового общения.

5. *Анализ конкретной ситуации* является одним из наиболее эффективных и распространенных методов организации познавательной деятельности студентов. Ситуация - это совокупность фактов и данных, определяющих то или иное явление или казус. Возможен случай, когда ситуация, кроме материала для анализа, содержит и проблемы, требующие решения. Анализ и разрешение ситуации осуществляется методом разбора.

6. *Имитационное упражнение (решение задач)* характеризуется признаками, сходными с теми, которые присущи методу конкретных ситуаций. Специфическая черта имитационного упражнения – наличие заранее известного преподавателю (но не студентам) правильного или наилучшего (оптимального) решения проблемы. Имитационное упражнение – своеобразный экзамен на знание тех или иных законоположений правил, методов, инструкций.

7. *Совещания* это метод коллективной выработки решений или передачи информации, основанный на данных, полученных непосредственно от участников групповой работы. Цель совещания это взаимная ориентация участников, обмен мнениями, координация планов, намерений, мотивов, жизненного и профессионального опыта.

8. *Мастер-класс* это занятие, которое проводит эксперт в определенной области или по определенным вопросам, для студентов, что позволит улучшить их теоретические знания и практические достижения. Ведущие мастер-класс делятся со студентами некоторыми профессиональными секретами и могут указать начинающим на ряд недостатков или особенностей. Для проведения мастер-классов могут привлекаться специалисты - практики.

В таблице приведено примерное распределение образовательных технологий по разделам и темам дисциплины. Распределение является примерным, т.к. лектор и преподаватели семинарских занятий могут варьировать образовательные технологии в зависимости от конкретной темы:

№ п/п	Образовательная технология	Раздел и тематика дисциплины
Лекции		

1	<i>Традиционная лекция</i>	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации
2	<i>Проблемная лекция</i>	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования
3	<i>Лекция визуализация</i>	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации
4	<i>Лекция пресс-конференция</i>	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации
5	<i>Лекция беседа или «диалог с аудиторией»</i>	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы
6	<i>Лекция-дискуссия</i>	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления
Семинарские/практические занятия		
7	<i>Традиционный семинар</i>	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации
8	<i>Групповая дискуссия (групповое обсуждение)</i>	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления
9	<i>Анализ конкретной ситуации</i>	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования

11. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации (по темам) и методические материалы для их оценивания

11.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации	ОК-3	Подготовка докладов на семинар, примерные темы докладов приведены в п.11.3.2
2.	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	ПК-3, ПК-11	Подготовка докладов на семинар, примерные темы докладов приведены в п.11.3.2

3.	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы	ПК-3, ПК-11	Подготовка докладов на семинар, примерные темы докладов приведены в п.11.3.2 Круглый стол. Тематика круглого стола и методика проведения в п.11.3.4 Рубежное тестирование. Примерные тесты приведены в п.11.3.4
4.	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления	ПК-3, ПК-11	Подготовка докладов на семинар, примерные темы докладов приведены в п.11.3.2
5.	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации	ПК-12, ПК-13	Подготовка докладов на семинар, примерные темы докладов приведены в п.11.3.2
6.	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования	ПК-12, ПК-13	Подготовка докладов на семинар, примерные темы докладов приведены в п.11.3.2 Итоговое тестирование. Примерные тесты приведены в п.11.3.4

11.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код и наименование компетенции	Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания		
	пороговый	базовый	продвинутый
	оценка		
	Удовлетворительно/ зачтено	Хорошо/зачтено	Отлично/зачтено
ОК-3 способен использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;	Знает: источники информации по вопросам финансового планирования	Знает: основное содержание планирования и бюджетирования в корпоративном секторе экономики	Знает: проблемы организации планирования и бюджетирования в корпоративном секторе экономики
	Умеет: подбирать источники, содержащие информацию по вопросам финансового планирования	Умеет: охарактеризовать основные методы финансового планирования	Умеет: выявлять особенности, преимущества и недостатки различных методов финансового планирования

	Владеет: навыками изучения нормативных правовых актов и источников учебной литературы, указанных преподавателем	Владеет: навыками подбора и изучения самостоятельно выбранных источников для подготовки докладов на семинарские занятия	Владеет: навыками работы с литературой, подбора изучения и представления материалов для обсуждения сложных и проблемных аспектов изучаемых тем
ПК-3 способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми стандартами.	Знает: основные этапы бюджетирования	Знает: технологии бюджетирования	Знает: отраслевые особенности организации бюджетирования в корпоративном секторе экономики
	Умеет: охарактеризовать основные этапы бюджетирования	Умеет: раскрыть содержание технологии бюджетирования	Умеет: выделить особенности применения технологии бюджетирования на предприятиях разных организационных форм и отраслей экономики
	Владеет: навыками оформления планов в соответствии с принятой учетной политикой и стандартами	Владеет: методами составления планов	Владеет: умеет обосновывать принимаемые плановые решения
ПК-11 способен критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных	Знает: место и роль бюджетирования в системе корпоративного управления	Знает: взаимосвязи планирования и бюджетирования с другими составляющими корпоративного управления	Знает: проблемы организации бюджетирования на предприятиях разных отраслей и организационных форм
	Умеет: охарактеризовать место и роль бюджетирования в системе корпоративного управления	Умеет: охарактеризовать взаимосвязи планирования и бюджетирования с другими составляющими корпоративного управления	Умеет: охарактеризовать проблемы организации бюджетирования на предприятиях разных отраслей и организационных форм

социально-экономических последствий	Владеет: основными навыками составления отдельных бюджетов	Владеет: системными навыками построения бюджетов корпоративной организации	Владеет: всеми необходимыми навыками для постановки и организации бюджетирования на предприятии
ПК-12 способен использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы	Знает: состав учебно-методических материалов, включаемых в УМК	Знает: основное содержание учебно-методических материалов, включаемых в УМК	Знает: содержание каждого элемента, включаемого в УМК
	Умеет: применять отдельные приемы проведения семинарских занятий	Умеет: применять основные методики проведения занятий	Умеет: применять разные методические приемы для проведения основных видов занятий
	Владеет: основными навыками работы с методическими материалами	Владеет: навыками работы с УМК в целом	Владеет: Навыками анализа материалов включенных в УМК по дисциплине
ПК -13 способен принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин	Знает: основные подходы к разработке УМК	Знает: некоторые приемы и методики проведения отдельных занятий	Знает: методики проведения всех основных видов занятий
	Умеет: охарактеризовать основные подходы к разработке УМК	Умеет: подготовить методические разработки для проведения отдельных видов занятий	Умеет: подготовить методические разработки для проведения всех основных видов занятий
	Владеет: навыками подготовки отдельных элементов методических материалов, необходимых для проведения занятий	Владеет: навыками разработки некоторых методик проведения отдельных занятий	Владеет: навыками разработки методических разработок к основным видам занятий

11.3 Типовые контрольные задания или иные материалы по дисциплине

11.3.1 Экзамен

А) Типовые вопросы к экзамену

1. Охарактеризовать сущность, цели и задачи финансового планирования.

2. Обосновать роль и место финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами организации.
3. Перечислить и раскрыть функции и принципы финансового планирования.
4. Изучить и проанализировать исторические аспекты развития теории управления и бюджетирования.
5. Описать типовые модели бюджетирования, используемые в практике российских и зарубежных организаций.
6. Сравнить порядок составления гибкого и фиксированного бюджета организации.
7. Составить гибкий бюджет доходов и расходов.
8. Составить кассовый план организации
9. Дать характеристику основным стадиям бюджетного процесса.
10. Описать методы составления плановых бюджетов.
11. Описать механизм составления плановых преемственных бюджетов.
12. Перечислить и охарактеризовать этапы составления плановых бюджетов при применении бюджетирования с нулевым уровнем.
13. Перечислить и охарактеризовать виды контроля в процессе финансового планирования и бюджетирования.
14. Охарактеризовать методы предварительного контроля при составлении плановых бюджетов.
15. Охарактеризовать методы контроля бюджетных показателей в процессе исполнения бюджетов.
16. Рассчитать отклонения на основании плановых и фактических бюджетных показателей по данным гибкого и фиксированного бюджетов организации.
17. Описать последовательность составления долгосрочного финансового плана организации.
18. Перечислить виды операционных бюджетов по типам бизнес-процессов.
19. Описать структуру бюджета продаж и порядок его составления.
20. Составить бюджеты бизнес-процесса сбыта: бюджет продаж, график оплаты дебиторской задолженности, бюджет коммерческих расходов.
21. Охарактеризовать особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей.
22. Перечислить виды производственных бюджетов и описать порядок их составления.
23. Составить бюджеты производства: бюджет материальных затрат, прямой оплаты труда, накладных и управленческих расходов.
24. Описать структуру бюджета закупок с учетом транспортно-заготовительных расходов.
25. Составить бюджеты бизнес-процесса снабжения: бюджет закупок, бюджет оплаты кредиторской задолженности, бюджет запасов материалов
26. Перечислить показатели кредитного бюджета организации.
27. Охарактеризовать структуру страхового бюджета организации.
28. Дать характеристику основным показателям инвестиционного бюджета.
29. Перечислить основные финансовые бюджеты организации.
30. Описать структуру бюджета движения денежных средств.
31. Составить бюджет движения денежных средств прямым и косвенным методом.
32. Перечислить и охарактеризовать основные показатели бюджета доходов и расходов.
33. Составить бюджет доходов и расходов организации на основании данных операционных бюджетов.
34. Обосновать необходимость составления бюджета балансового листа в системе бюджетирования с позиций управления капиталом и стоимостью компании.
35. Составить бюджет балансового листа.
36. Привести примеры ключевых показателей для различных уровней управления.
37. Описать матрицу взаимодействия ЦФО и МВЗ в системе бюджетирования.

38. Описать методы учета затрат и результатов для целей формирования бюджетных показателей.
39. Описать принципы и варианты кодировки информации для целей формирования управленческих показателей.
40. Дать определение финансовой структуры организации.
41. Охарактеризовать основные элементы финансовой структуры организации.
42. Описать принципы интеграции элементов финансовой структуры.
43. Составить проект финансовой структуры организации на базе организационной и производственной структуры.
44. Охарактеризовать процедуры оценки дивизиональной эффективности подразделений крупных холдинговых структур.
45. Обосновать необходимость моделирования бизнес-процессов организации в целях моделирования финансовой структуры организации.
46. Описать принципы оптимизации финансовой и организационной структуры при внедрении элементов бюджетирования.
47. Охарактеризовать методы оценки эффективности мероприятий по внедрению бюджетирования.
48. Обосновать значимость документооборота в системе бюджетирования.
49. Описать структуру бюджетного регламента.
50. Обосновать принципы автоматизации процесса бюджетирования организации.

Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) экзамена

Критерии оценки	Описание шкалы оценивания
<p>правильность ответов на вопросы билета; полнота и лаконичность ответа; степень понимания тематики предмета; логика и аргументированность изложения материала; приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам предмета в раскрытии поставленных вопросов.</p>	<p>неудовлетворительно: наличие существенных (грубых) ошибок в ответах, демонстрация обучающимся частичных знаний по пройденной программе, отсутствие ответа</p> <p>удовлетворительно: наличие несущественных ошибок в ответе, не исправляемых обучающимся, демонстрация обучающимся не достаточно полных знаний по пройденной программе, не структурированное, не стройное изложение учебного материала при ответе</p> <p>хорошо: наличие несущественных ошибок, уверенно исправляемых обучающимся после дополнительных и наводящих вопросов, демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы, четкое изложение учебного материала</p> <p>отлично: воспроизведение учебного материала с требуемой степенью точности, демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы и дополнительно рекомендованной литературы, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; приведение примеров, аналогий, фактов из практического опыта</p>

11.3.2 Доклады, рефераты, эссе

А) Примерная тематика рефератов, докладов, эссе

1. Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций.
2. Финансовая часть бизнес-плана корпорации.
3. Бюджетирование как инструмент текущего финансового планирования.
4. Основные типы бюджетов организации и подходы к их составлению.
5. Финансовые бюджеты организации (прогнозная финансовая отчетность)
6. Особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.
7. Взаимосвязь бюджетирования с управленческим учетом, финансовым менеджментом, риск-менеджментом, налоговым планированием.
8. Эволюция управленческих концепций и функций бюджетирования.
9. Современное содержание бюджетирования как управленческой технологии в контексте управления финансами организации.
10. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами.
11. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации.
12. Достоинства и недостатки методов бюджетирования.
13. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений.
14. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла.
15. Концептуальная классическая схема процесса бюджетирования и ее модификации в зависимости от «узких мест» бизнеса.
16. Модели построения бюджетного процесса при условии наличия ограничивающих факторов, определяющих специфику организации бизнес-процессов производства, снабжения и сбыта.
17. Особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей, сфер деятельности.
18. Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов цикла сбыта. Производственные бюджеты.
19. Виды производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами.
20. Взаимосвязь производственных бюджетов с методиками управленческого учета и контроллинга.
21. Отраслевые особенности формирования производственных бюджетов. Вспомогательный бюджет (график) погашения кредиторской задолженности, методики и принципы его формирования.
22. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств.
23. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС.
24. Отраслевые особенности БДДС.
25. Принципы консолидации БДР в крупных корпоративных образованиях. Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат): порядок их формирования при различных методиках управленческого и бухгалтерского учета в организации.
26. Финансовая структура организации и ее компоненты.
27. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях.
28. Принципы перераспределения ответственности между подразделениями (дивизионами) холдинга на основе показателей стоимости.

Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) докладов (рефератов, эссе)

Критерии оценки	Описание шкалы оценивания
<p>Форма:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ обоснование актуальности и значимости темы доклада (реферата, эссе); ✓ логически последовательное изложение материала; ✓ наличие презентации (к докладу). 	<p>Оценка «отлично»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) представленный материал полностью соответствует теме доклада, реферата, эссе; 2) высказываемые положения аргументированы и подкреплены примерами; 3) материал изложен логически последовательно; 4) при подготовке доклада (реферата, эссе) использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы; 5) подготовлена презентация (к докладу). <p>Оценка «хорошо»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) представленный материал полностью соответствует теме доклада (реферата, эссе); 2) высказываемые положения аргументированы и подкреплены примерами; 3) материал изложен логически последовательно; 4) при подготовке доклада (реферата, эссе) недостаточно использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы; 5) подготовлена презентация. <p>Оценка «удовлетворительно»</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) представленный материал полностью соответствует теме доклада (реферата, эссе); 2) высказываемые положения слабо аргументированы и не подкреплены примерами; 3) материал изложен логически последовательно; 4) при подготовке доклада (реферата, эссе) не использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и

	<p>из учебной литературы;</p> <p>5) не подготовлена презентация к докладу.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно»</p> <p>1 представленный материал не соответствует заявленной теме доклада (реферата, эссе);</p> <p>2) высказываемые положения плохо аргументированы и не подкреплены примерами;</p> <p>3) в изложении материала нарушена логическая последовательность, наблюдается фрагментарность;</p> <p>4) при подготовке доклада (реферата, эссе) не использованы источники, расширяющие и углубляющие знания, полученные на лекции и из учебной литературы;</p> <p>5) не подготовлена презентация к докладу.</p>
--	---

11.3.3 Тесты

А) Примерное содержание тестов № 1 для рубежного контроля

1. Формирование финансовой структуры относится к:

- а) этапам постановки системы бюджетирования на предприятии;
- б) целям бюджетирования;
- в) задачам бюджетирования.

2. Создание структуры бюджетов относится к:

- а) этапам постановки системы бюджетирования на предприятии;
- б) основным частям бюджетирования;
- в) целям бюджетирования.

3. Разработка методик и процедур управленческого учета относится к:

- а) основным целям бюджетирования;
- б) этапам постановки системы бюджетирования на предприятии;
- в) основным частям бюджетирования.

4. Разработка регламента планирования :

- а) определяет процедуру планирования;
- б) определяет общую схему формирования сводного бюджета предприятия;
- в) составляет операционный и финансовый бюджеты на планируемом периоде.

5. Разработка регламента планирования относится к:

- а) этапам постановки системы бюджетирования на предприятии;
- б) целям бюджетирования;
- в) задачам бюджетирования.

6. Внедрение системы бюджетирования относится к:

- а) этапам постановки системы бюджетирования на предприятии;
- б) целям бюджетирования;
- в) задачам бюджетирования.

7. Формирование финансовой структуры :

- а) разрабатывает модель структуры, которая устанавливает ответственность за исполнением бюджетов;
- б) определяет общую схему формирования сводного бюджета;
- в) формирует учетно-финансовую политику предприятия.

8. Разработка методик и процедур управленческого учета :

- а) формирует учетно-финансовую политику;
- б) составляет операционный и финансовый бюджеты.

9. Внедрение системы бюджетирования :

- а) составляет операционный и финансовый бюджеты на планируемый период;
- б) определяет процедуру планирования;
- в) формирует учетно-финансовую политику предприятия.

10. Операционный бюджет содержит:

- а) производственный бюджет;
- б) инвестиционный бюджет;
- в) бюджет общепроизводственных расходов.

11. Финансовый бюджет включает:

- а) бюджет движения денежных средств;
- б) бюджет управленческих расходов;
- в) инвестиционный бюджет.

12. Основные бюджеты обязательные для каждого предприятия:

- а) прогноз баланса;
- б) бюджет доходов и расходов;
- в) бюджет движения денежных средств;
- г) бюджет продаж.

13. Формы составления бюджета:

- а) жесткий бюджет;
- б) гибкий бюджет;
- в) сводный бюджет.

14. Основные методы бюджетирования:

- а) нулевой метод;
- б) традиционный метод;
- в) метод экстраполяции.

15. Структура бюджета зависит от:

- а) предмета составления бюджета;
- б) размера предприятия;
- в) квалификации и опыта разработчиков;
- г) нормативной базы;
- д) типовых процедур и механизмов принятия управленческих решений.

16. Бюджет продаж составляют с учетом следующих факторов:

- а) объема продаж предпланового периода;
- б) ценовой политики;
- в) географии сбыта;
- г) подготовки прогноза продаж;
- д) квалификации и опыта разработчиков.

17. Основные методы составления бюджета прямых затрат на материалы на отечественных предприятиях:

- а) нормативный;
- б) аналитический;
- в) традиционный.

18. Нормативный метод относится к:

- а) производственному бюджету;

б) бюджету продаж.

19. Аналитический метод используют на:

а) малых предприятиях;

б) крупных и средних промышленных предприятиях.

20. Определяющие характеристики бюджета предприятия:

а) количественное выражение;

б) количественное выражение в совокупности с перечнем конкретных мероприятий по достижению количественных показателей;

в) охватывает только централизованно устанавливаемые аппаратом управления показатели для отдельных подразделений;

г) охватывает как централизованно устанавливаемые аппаратом управления показатели для отдельных подразделений, так и разрабатываемые подразделениями самостоятельно;

д) бюджетные показатели для отдельных подразделений устанавливаются исходя из критерия максимизации финансовых результатов отдельных подразделений.

Примерное содержание тестов № 2 по всему курсу

1. Технология управления бизнесом на всех уровнях компании, обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов, на основе сбалансированных финансовых показателей – это:

а) финансовое планирование;

б) бюджетирование;

г) бизнес-планирование;

д) финансовое прогнозирование.

2. С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется функция бюджета.

а) контрольная;

б) функция делегирования полномочий;

в) координационная;

г) прогнозная.

3. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:

а) необходимость создания финансовой структуры, согласно которой подразделения могут быть объединены в единый финансовый центр учета;

б) для контроля за использованием средств и экономии ресурсов все значительные расходы должны быть едиными;

в) разработку единого планового стандарта для всей группы предприятий холдинга и центров финансовой ответственности предприятия;

г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.

4. Используя скользящий бюджет, предприятие может:

а) усилить контроль за исполнением бюджета;

б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета;

в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;

г) учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.

5. Целью внедрения системы бюджетирования является:

а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;

б) повышение эффективности деятельности предприятия;

в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;

г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.

6. В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:

- а) сбалансированности финансовых потоков;
- б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;
- в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;
- г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.

7. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников:

- а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена;
- б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;
- в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.

8. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:

- а) управленческих холдингов;
- б) директивных корпораций;
- в) инвестиционных корпораций;
- г) индикативных корпораций.

9. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами:

- а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;
- б) эффективной реализации финансовой политики;
- в) комплексного управления предприятием;
- г) бухгалтерского учета и формами отчетности.

10. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:

- а) формировании графиков составления бюджетов;
- б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных;
- в) мониторинге процесса бюджетирования;
- г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов.

11. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность корпорации – это:

- а) бюджетная комиссия;
- б) бюджетный комитет;
- в) центр финансовой ответственности;
- г) бюджетная инспекция.

12. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:

- а) операционный бюджет;
- б) финансовый бюджет;
- в) сводный бюджет;
- г) гибкий бюджет.

13. Причинами медленного и сложного «приживания» бюджетирования в российских условиях являются:

- а) наследие прежней госплановской системы;
- б) неадекватность бюджетирования требованиям рыночной экономики;
- в) нечеткие или даже неверные целевые установки руководства предприятия;
- г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета.

14. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:

- а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании;
- б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия;
- в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности;
- г) усилить контроль за исполнением бюджета.

15. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой компании, которая строится на основе:

- а) децентрализации управления;
- б) организационной структуры предприятия;
- в) делегирования полномочий.

16. Организация бюджетирования включает определение:

- а) виды и форматы разрабатываемых бюджетов;
- б) систему целевых показателей и нормативов;
- в) бюджетный регламент и механизмы бюджетного контроля;
- г) технические средства и программное обеспечение;
- д) состав центров учета и ответственности.

17. К инструментарию бюджетирования относятся:

- а) виды и форматы разрабатываемых бюджетов;
- б) цель и задачи бюджетирования;
- в) процедуры согласования и утверждения бюджетов;
- г) система внутренних нормативных документов (положений, должностных инструкций и т.д.);
- д) состав центров учета и ответственности.

18. Период, на который разрабатывается краткосрочный бюджет:

- а) 1 месяц;
- б) 1 квартал;
- в) 1 год;
- г) 3 года.

19. Выберите характеристики краткосрочного бюджета:

- а) обязательность исполнения;
- б) наличие возможности корректировки;
- в) высокая степень детализации бюджетных показателей;
- г) отсутствие контрольно-стимулирующей функции.

20. Индикативные бюджеты – это:

- а) бюджеты развития, разрабатываемые на период до 1 года;
- б) краткосрочные бюджеты, разрабатываемые на период 1-3 месяца;
- в) «скользящие» бюджеты, разрабатываемые на период до 1 года.

Б) Критерии оценивания компетенций (результатов) теста

Критерии оценки	Описание шкалы оценивания
Критерием оценки являются правильные ответы на поставленные письменные вопросы, относящиеся к основным понятиям соответствующих разделов дисциплины «Финансы организаций (предприятий)»	За каждый правильный ответ студент получает 1 балл. 18-20 правильных ответов – 5 15-17 правильных ответов - 4 9-14 правильных ответов - 3 0-8 правильных ответов - 2

11.3.4 Круглый стол

А) Тема «Современное содержание бюджетирования как управленческой технологии в контексте управления финансами организации»

Цель – раскрыть широкий спектр мнений по выбранной для обсуждения проблеме с разных точек зрения, обсудить неясные и спорные моменты, связанные с данной проблемой, и достичь консенсуса.

Задача - мобилизация и активизация участников на решение конкретных актуальных вопросов обсуждаемой проблемы.

Методика:

1. Подготовительный этап:

- подбор модератора из числа наиболее подготовленных студентов;
- участники «круглого стола» - группа студентов и преподаватель.

Сценарий:

- определение понятийного аппарата по теме;
- краткое выступление модератора, в котором объявляется тема и спектр затрагиваемых в ее рамках проблем, контекст желаемого обсуждения;
- перечень вопросов дискуссионного характера;
- разработка студентами ответов на обсуждаемые вопросы;
- оснащение помещения стандартным оборудованием (аудио- видеотехникой), а также мультимедийными средствами;
- консультирование участников;
- подготовка необходимых материалов.

2. Дискуссионный этап:

- выступление модератора, в котором дается определение проблем и понятийного аппарата, устанавливается регламент, правила общей технологии занятия в форме «круглого стола» и информирование об общих правилах коммуникации (до 5 минут). К общим правилам коммуникации относятся рекомендации: избегай общих фраз; ориентируйся на цель (задачу); умей слушать; будь активен в беседе; будь краток; осуществляй конструктивную критику; не допускай оскорбительных замечаний в адрес собеседника;

- выступления участников (до 10 минут) и выявления существующих мнений на поставленные вопросы, акцентирования внимания на оригинальные идеи;

- ответы на дискуссионные вопросы (до 5 минут);

- подведение модератором мини-итогов по выступлениям и дискуссии: формулирование основных выводов о причинах и характере разногласий по исследуемой проблеме, способах их преодоления, о системе мер решения данной проблемы (до 5 минут).

3. Завершающий этап:

- подведение заключительных итогов ведущим;
- выработка рекомендаций или решений;
- установление общих результатов проводимого мероприятия;
- оценка действий участников.

Вопросы для обсуждения:

1. Современное содержание бюджетирования как управленческой технологии в контексте управления финансами организации.

2. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами.

3. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации.

4. Достоинства и недостатки методов бюджетирования.

5. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений.

6. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла.
7. Концептуальная классическая схема процесса бюджетирования и ее модификации в зависимости от «узких мест» бизнеса.

11.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций

Все задания, используемые для контроля компетенций условно можно разделить на две группы:

- 1) задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения (устный опрос, доклад, реферат).
- 2) задания, которые дополняют теоретические вопросы экзамена.

Выполнение заданий первого типа является необходимым для формирования и контроля ряда умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации задолженности определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

В случае невыполнения доклада, реферата студенту необходимо принести письменный текст сообщения, который должен быть оценен преподавателем.

Отсутствие выполненных тестов по темам курса должно быть выполнено в любое удобное для студента время по согласованию с преподавателем и оценено.

При невыполнении заданий контрольной работы повторно она не пересдается. Дополнительно преподаватель может заменить задание на аналогичное, позволяющее оценить степень сформированности у студента навыков владения образовательными компетенциями.

Процедура экзамена. Устный экзамен проводится по билетам. Каждый билет содержит два теоретических вопроса и одно практическое задание. На подготовку дается 30 минут.

11.4.1 Процедура оценивания знаний студента в течение семестра

Для оценки успеваемости студентов по учебному курсу применяется балльно-рейтинговая система оценки студента.

Промежуточная аттестация (зачет или экзамен) по дисциплине в соответствии с балльно-рейтинговой системой не проводится в виде отдельного учебного мероприятия, а суммирует результаты студента по всем аттестационным показателям на момент завершения изучения дисциплины.

Основными показателями для контроля уровня учебных достижений студентов являются посещаемость студента (ПС), работа в семестре (РС), рубежный контроль (РК), семестровый контроль в сессию (СК).

Возможные значения баллов за семестр по каждому показателю определяются следующей таблицей:

ПС	РС	РК	СК	Итого
0; 0,5; 1; 1,5; 2	0; 0,5; 1; 1,5; 2	0; 1; 2; 3	0; 3; 4; 5	От 0 до 12

Балл за посещаемость определяется в соответствии с таблицей 1.

Таблица 1

ПС%	Балл
менее 50%	0

более 50% до 65%	0,5
более 65% до 80%	1
более 80% до 90%	1,5
более 90%	2

где

$$ПС\% = \frac{\text{кол} - \text{во фактически посещенных занятий}}{\text{кол} - \text{во обязательных для данного студента занятий}} \cdot 100\%$$

Если студент пропустил занятие по уважительной причине (болезнь и т.п.), то количество обязательных занятий для него уменьшается.

Балл за работу в семестре РС выставляется преподавателям, исходя из оценок в журнале и других показателей работы студента.

Таблица 2

Баллы	Условия
0	Нет оценок;
0,5	Средняя оценка от 2 до 2,9
1	Средняя оценка от 3 до 3,5
1,5	Средняя оценка от 3,6 до 4,4
2	Среднее арифметическое от 4,5 до 5

Формула расчета: складываются все полученные оценки в семестре, сумма делится на количество оценок.

Рубежный контроль может проводится в следующих формах: проверочная контрольная работа; тест; коллоквиум, обобщающий семинар, в устной форме (опрос) и др. Студентам, не участвующим в рубежном контроле по уважительной причине, сроки прохождения рубежного контроля могут быть продлены. Результаты рубежного контроля фиксируются в ведомости по четырехбалльной шкале (2,3,4,5). И переводится в баллы в соответствии с таблицей 3.

Таблица 3

Баллы	Оценка
0	Не явился
0	неудовлетворительно
1	удовлетворительно
2	хорошо
3	отлично

Семестровый (итоговый) контроль (СК) проводятся в обычном порядке.

Таблица 4

Баллы	Оценка
0	Не явился без уважительной причины
0	неудовлетворительно
3	удовлетворительно
4	хорошо
5	отлично

Пересчет набранных за семестр баллов в четырехбалльную оценку осуществляется в соответствии с таблицей 5.

Таблица 5

Баллы за семестр	Оценка
менее 5	неудовлетворительно
от 5 до 7,5	удовлетворительно
от 8 до 10,0	хорошо
от 10,5 и более	отлично

12. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Данилин В.И. Финансовое и операционное планирование в корпорации. Методы и модели [Электронный ресурс]: учебник/ Данилин В.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2014.— 616 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51128>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Молокова Е.И. Бюджетирование в системе управления финансами организации [Электронный ресурс]: монография/ Молокова Е.И., Толмачев А.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11393>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Савкина Р.В. Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Савкина Р.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52302>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

Дополнительная литература:

1. Виткалова А.П. Внутрифирменное бюджетирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Виткалова А.П.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2013.— 128 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15707>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Григорьева Е.А. Финансовое планирование [Электронный ресурс]: практикум/ Григорьева Е.А., Болодурина М.П., Новикова М.Д.— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2013.— 106 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30093>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы: Учебник для бакалавров - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 349с.)

4. Савчук В. П. Финансовое планирование и разработка бюджета предприятия.— Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/budgeting/>

5. Стёпочкина Е.А. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей программ профессиональной подготовки управленческих кадров/ Стёпочкина Е.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2015.— 78 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29361>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

13. Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Библиотека управления. Раздел «Бюджетирование».- <http://www.cfin.ru/management/finance/budget/>
2. Электронно-библиотечная система ЭБС IPRbooks - <http://iprbookshop.ru>

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основной задачей изучения дисциплины является усвоение теоретических представлений об основах планирования и бюджетирования в корпоративных организациях.

Решить поставленную задачу студент сможет посредством активного участия во всех формах учебного процесса, что позволит ему овладеть необходимым объемом теоретических и специальных знаний, сформировать профессиональные навыки в применении страхования с целью управления рисками.

С целью получения обучающимися необходимых знаний осуществляется проведение лекционных и семинарских занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Во время практических занятий и самостоятельной подготовки обучающимся обеспечивается доступ к справочно-правовым системам ГАРАНТ и КонсультантПлюс и сети Интернет.

Самостоятельная работа студентов направлена на решение следующих задач:

- выработка навыков изучения специальной литературы и нормативно-правовых источников по вопросам страхования;
- развитие навыков анализа и формулирования выводов и предложений по совершенствованию страхования как способа защиты от рисков и обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов;
- развитие и совершенствование способностей к диалогу, к дискуссии, к формированию и логически аргументированному обоснованию собственной позиции по проблемным вопросам изучаемых тем дисциплины;
- развитие и совершенствование творческих способностей при самостоятельном изучении проблем в области страхования и страховой деятельности.

Для решения поставленных задач студентам рекомендуются для изучения и анализа учебники, учебные пособия, электронные ресурсы, материалы сети Интернет, раскрывающие проблематику изучаемой дисциплины.

Результаты самостоятельной работы обсуждаются на практических занятиях.

Необходимо, чтобы студенты, прослушав курс лекций, внимательно изучили как рекомендуемые нормативные правовые акты, так учебную литературу и материалы периодической печати по изучаемым вопросам.

При выполнении самостоятельной работы студенты могут обращаться к учебной, справочной литературе и научным публикациям по изучаемым темам дисциплины. Проверка выполнения заданий осуществляется как на практических занятиях с помощью докладов и устных выступлений студентов и их коллективного обсуждения, так и с помощью тестовых заданий и письменных контрольных работ.

Одним из видов самостоятельной работы студентов является написание докладов и тезисов для выступления на студенческих научно-практических конференциях

В качестве оценочных средств на протяжении семестра используются тестирование, контрольные работы студентов, итоговое испытание (экзамен).

Главной особенностью итогового испытания является то, что оценка за итоговое испытание составляет часть общей оценки за работу студента в течение семестра.

15. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

1. Поисковая система нормативных правовых актов Гарант – www.garant.ru
2. Поисковая система нормативных правовых актов Консультант Плюс – www.consultant.ru

16. Описание материально – технической базы, необходимой для осуществления образовательной деятельности

При проведении лекционных и семинарских занятий в качестве дополнительного материально-технического обеспечения могут использоваться:

1. Компьютер Celeron D-310 (раб. место)
2. Проектор Epson X11
3. Экран на штативе Classic Libra 150x150
4. Наглядные пособия (схемы, таблицы, графики).

17. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в ЯФ МФЮА. В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальных залах, оборудованные программами не визуального доступа к информации, экранными увеличителями и техническими средствами усиления остаточного зрения.

Обучающимся предоставляются следующие услуги:

- выдача литературы в отделах обслуживания;
- индивидуальное чтение плоскочечатной литературы чтецом;
- консультации для незрячих пользователей по работе на компьютере с брайлевским дисплеем, по работе в сети Интернет;
- предоставление незрячим пользователям возможностей самостоятельной работы на компьютере с использованием адаптивных технологий.

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

НА 20__ - 20__ УЧЕБНЫЙ ГОД.

Протокол НМС №__ от __ 20__ г.

Директор филиала

_____/_____/

Протокол №__ от __ 20__ г.

Заведующий кафедрой

_____/_____/

№ п/п	Стр., №	Описание изменений
	1.	

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

НА 20__ - 20__ УЧЕБНЫЙ ГОД.

Протокол НМС №__ от __ 20__ г.

Директор филиала

_____/_____/

Протокол №__ от __ 20__ г.

Заведующий кафедрой

_____/_____/

№ п/п	Стр., №	Описание изменений
	2.	

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

НА 20__ - 20__ УЧЕБНЫЙ ГОД.

Протокол НМС №__ от __ 20__ г.

Директор филиала

_____/_____/

Протокол №__ от __ 20__ г.

Заведующий кафедрой

_____/_____/

№ п/п	Стр., №	Описание изменений
	3.	