

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Горно-Алтайский государственный университет»
(ФГБОУ ВО ГАГУ, ГАГУ, Горно-Алтайский государственный университет)

Бюджетирование и финансовое планирование
рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Учебный план 38.04.01_2025_885M.plx
38.04.01 Экономика
40.04.01 Юриспруденция
Корпоративная экономика и право

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану	108	Виды контроля в семестрах: экзамены 3
в том числе:		
аудиторные занятия	30	
самостоятельная работа	41,6	
часов на контроль	34,75	

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>. <Семестр на курсе>)	3 (2.1)		Итого	
Неделя	17 1/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8
Практические	22	22	22	22
Консультации (для студента)	0,4	0,4	0,4	0,4
Контроль самостоятельной работы при проведении аттестации	0,25	0,25	0,25	0,25
Консультации перед экзаменом	1	1	1	1
Итого ауд.	30	30	30	30
Контактная работа	31,65	31,65	31,65	31,65
Сам. работа	41,6	41,6	41,6	41,6
Часы на контроль	34,75	34,75	34,75	34,75
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):

к.э.н., доцент, Стародубцева Вера Степановна

Рабочая программа дисциплины

Бюджетирование и финансовое планирование

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939)

составлена на основании учебного плана:

38.04.01 Экономика

40.04.01 Юриспруденция

утвержденного учёным советом вуза от 30.01.2025 протокол № 2.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры

кафедра экономики, туризма и прикладной информатики

Протокол от 10.04.2025 протокол № 9

Зав. кафедрой Газукина Юлия Геннадьевна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2026-2027 учебном году на заседании кафедры
кафедра экономики, туризма и прикладной информатики

Протокол от _____ 2026 г. № ____
Зав. кафедрой Газукина Юлия Геннадьевна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2027-2028 учебном году на заседании кафедры
кафедра экономики, туризма и прикладной информатики

Протокол от _____ 2027 г. № ____
Зав. кафедрой Газукина Юлия Геннадьевна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2028-2029 учебном году на заседании кафедры
кафедра экономики, туризма и прикладной информатики

Протокол от _____ 2028 г. № ____
Зав. кафедрой Газукина Юлия Геннадьевна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2029-2030 учебном году на заседании кафедры
кафедра экономики, туризма и прикладной информатики

Протокол от _____ 2029 г. № ____
Зав. кафедрой Газукина Юлия Геннадьевна

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	<i>Цели:</i> формирование теоретических знаний и практических навыков в области финансового планирования и бюджетирования.
1.2	<i>Задачи:</i> - 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 ООП

Цикл (раздел) ООП:		Б1.О.02
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
2.1.1	Корпоративный учет и анализ	
2.1.2	Корпоративные финансы	
2.1.3	Управление проектами	
2.2	Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:	
2.2.1	Антикризисное управление	
2.2.2	Оценка и управление рисками	

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ОПК-4Э: Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;	
ИД-1.ОПК-4Э: определяет финансово-экономические цели деятельности организации (предприятия) и формирует на их основе перечень задач, которые могут решаться инструментами экономического анализа	
знать: цели деятельности организации уметь: последовательность формирования задач для решения при помощи экономического анализа владеть: навыками применения методов экономического анализа при формировании перечня задач деятельности предприятия	
ИД-2.ОПК-4Э: Прогнозирует ответное поведение других заинтересованных сторон/участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, сотрудников) на принимаемые организационно-управленческие решения	
знать: методы прогнозирования поведения контрагентов уметь: применять методы прогнозирования поведения контрагентов владеть: навыками прогнозирования ответных действий контрагентов для принятия организационно-управленческих решений	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1. Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации						

1.1	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации Интерактивная лекция (лекция-беседа или "диалог с аудиторией") Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций. Цели и задачи финансового планирования. Принципы организации процесса финансового планирования. Виды финансовых планов организации и их характеристика. Долгосрочное финансовое планирование и его роль в процессе финансирования инвестиционных проектов. Финансовая часть бизнес-плана организации. Текущее финансовое планирование в корпорации. Бюджетирование как инструмент текущего финансового планирования. Оперативное финансовое планирование. Платежный календарь. Планирование движения денежной наличности. /Лек/	3	1	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.2	0	
1.2	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации Образовательные технологии: опрос по теме, выполнение практических заданий, решение теста /Пр/	3	2	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.2	0	практические задания, тест
1.3	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации Содержание самостоятельной работы: 1. Подготовка к практическому занятию и проверочной работе (самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, проработка лекционного материала) 2. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. Подготовка доклада с презентацией в MS Power Point. Формы отчетности: доклад, тест, выполнение плана практического занятия /Ср/	3	4	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.2	0	
	Раздел 2. Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации						

2.1	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации Лекция с применением презентаций в MS Power Point Бюджетирование как элемент финансового планирования. Функции бюджетирования. 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. Методы построения бюджетов: сверху - вниз, снизу- вверх, комплексный метод. /Лек/	3	1	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
2.2	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации Образовательные технологии: выполнение практических заданий, решение теста План занятия: 1. Обсуждение вопросов по теме, выполнение заданий, обсуждение результатов 2. Проверочная работа по теме (тест «Выберите правильный ответ») /Пр/	3	2	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	решение практических заданий, тест
2.3	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации Содержание самостоятельной работы: 1. Подготовка к практическому занятию и проверочной работе (самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, проработка лекционного материала) 2. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. Подготовка доклада с презентацией в MS Power Point. Формы отчетности: доклад, тест, выполнение плана практического занятия /Ср/	3	4	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2	0	
	Раздел 3. Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы						

3.1	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы Интерактивная лекция (лекция-беседа или "диалог с аудиторией") Основные этапы финансового планирования организации. Бюджетный цикл и его основные компоненты. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла. Модели построения бюджетного процесса при условии наличия ограничивающих факторов, определяющих специфику организации бизнес-процессов производства, снабжения и сбыта. Особенности составления бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений. Бюджетный регламент. Элементы бюджетного регламента. /Лек/	3	0,5	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
3.2	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы Образовательные технологии: выполнение практических заданий, решение теста План занятий: 1. Обсуждение вопросов по теме, выполнение заданий, обсуждение результатов 2. Проверочная работа по теме (тест «Выберите правильный ответ») /Пр/	3	1	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	решение практических заданий, тест
3.3	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы Содержание самостоятельной работы: 1. Подготовка к практическому занятию и проверочной работе (самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, проработка лекционного материала) 2. Подготовка реферата по теме: Особенности составления бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений 3. Выполнение заданий. Формы отчетности: реферат, письменная работа, тест, выполнение плана практического занятия /Ср/	3	6	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	Раздел 4. Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления						

4.1	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления Лекция с применением презентации в MS Power Point Интерактивная лекция (лекция-беседа или "диалог с аудиторией") Виды операционных бюджетов и их функции. Взаимосвязь операционных бюджетов с финансовыми бюджетами. Виды операционных бюджетов бизнес-процесса сбыта и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет продаж: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути, особенности построения. Производственные бюджеты. Виды производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет материальных затрат, его состав, структура, методика построения. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления. 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. Вспомогательный бюджет (график) погашения дебиторской задолженности, методики и принципы его формирования. 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. /Лек/	3	1	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
4.2	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления Образовательные технологии: выполнение практических заданий, решение теста /Пр/	3	5	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	решение практических заданий, тест

4.3	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления Содержание самостоятельной работы: 1. Подготовка к практическому занятию и проверочной работе (самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, проработка лекционного материала) 2. Решение практических задач. Формы отчетности: тест, письменная работа, выполнение плана практического занятия /Ср/	3	4,5	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	Раздел 5. Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации						
5.1	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации Лекция с применением презентации в MS Power Point, Интерактивная лекция (лекция-беседа или "диалог с аудиторией") Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации. Бюджет доходов и расходов (БДР): состав, структура, основные показатели. Бюджет балансового листа (ББЛ). Модели составления ББЛ. Оптимизация структуры ББЛ, основные критерии. 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. Матрица взаимосвязки показателей финансовых бюджетов. /Лек/	3	1	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
5.2	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации Образовательные технологии: выполнение практических заданий, решение теста /Пр/	3	6	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	решение практических заданий, тест

5.3	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации Содержание самостоятельной работы: 1. Подготовка к практическому занятию и проверочной работе (самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, проработка лекционного материала) 2. Решение практических задач. Формы отчетности: тест, письменная работа, выполнение плана практического занятия /Ср/	3	4,5	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	Раздел 6. Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования						
6.1	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования Интерактивная лекция (лекция-беседа или "диалог с аудиторией") 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. Реформирование финансовой структуры организации в зависимости от потребностей системы бюджетирования. Организация финансового планирования без реформирования финансовой структуры путем адаптации системы бюджетирования. Особенности формирования финансовой структуры сложных экономических систем (дочерние предприятия, филиалы, холдинги, группы и объединения компаний) /Лек/	3	1,5	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
6.2	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования Образовательные технологии: дискуссия, метод проекта 1. Обсуждение вопросов по теме 2. Выполнение практического задания (проекта финансовой структуры предприятия), обсуждение результатов /Пр/	3	4	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	решение практических заданий

6.3	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования Содержание самостоятельной работы: 1. Подготовка к практическому занятию и проверочной работе (самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, проработка лекционного материала) 2. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. Подготовка доклада с презентацией в MS Power Point. Формы отчетности: доклад, тест, выполнение плана практического занятия /Ср/	3	10,6	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	Раздел 7. Тема 7. Автоматизация финансового планирования и бюджетирования						
7.1	Тема 7. Автоматизация финансового планирования и бюджетирования Интерактивная лекция (лекция-беседа или "диалог с аудиторией") Необходимость автоматизации финансового планирования и бюджетирования. Принципы автоматизации бюджетирования. Компьютерная логика формирования информации. Требования к программному обеспечению. Обзор отечественных и зарубежных систем автоматизации управления ресурсами и финансами: локальные системы, финансово-управленческие системы, интегрированные системы управления ресурсами. Перспективы реализации методов бюджетирования в отечественных и зарубежных программно-аналитических системах. /Лек/	3	2	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
7.2	Тема 7. Автоматизация финансового планирования и бюджетирования Образовательные технологии: формирование презентации /Пр/	3	2	ИД-1.ОПК-4Э	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	презентация
7.3	Тема 7. Автоматизация финансового планирования и бюджетирования Содержание самостоятельной работы: 1. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. Подготовка доклада с презентацией в MS Power Point. Формы отчетности: доклад с презентацией в MS Power Point. /Ср/	3	8		Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	Раздел 8. Консультации						
8.1	Консультация по дисциплине /Конс/	3	0,4	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э		0	
	Раздел 9. Промежуточная аттестация (экзамен)						
9.1	Подготовка к экзамену /Экзамен/	3	34,75	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э		0	

9.2	Контроль СР /КСРАтт/	3	0,25	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э		0	
9.3	Контактная работа /КонсЭк/	3	1	ИД-1.ОПК-4Э ИД-2.ОПК-4Э		0	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Пояснительная записка

1. Назначение фонда оценочных средств. Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины Налоги и налогообложение
2. Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля в форме вопросов к экзамену, а также тестов, заданий, индивидуальной работы, вопросов по темам и разделам. (Содержание ФОС должно соответствовать приведенному перечню ОС)
3. Проверка и оценка результатов выполнения заданий
Применяется модульно-рейтинговая система, Положение о модульно-рейтинговой системе размещено на сайте вуза
Оценка выставляется "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", «не удовлетворительно»:
– «отлично»/зачтено/ выставляется в случае, если студент набрал 91-100 баллов;
– «хорошо»/зачтено/ выставляется в случае, если студент набрал 76-90 баллов;
– «удовлетворительно»/зачтено/ выставляется в случае, если студент набрал 61-75 баллов;
– «не зачтено»/"неудовлетворительно выставляется, если студент набрал 60 и менее баллов

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. (источник: Волнин В.А. Интернет-курс по дисциплине «Финансовое планирование и бюджетирование» //http://www.e-biblio.ru/book/bib/05_finansy/Finansovoe_planirovanie_i_byudjzetirovanie/sg.html#_Toc406667267)

Объект исследования – промышленное предприятие (организация «АВС»), выпускающее два вида изделий.

1. Продажи предприятия в декабре составили по изделию А – 2500, а по изделию Б – 800 шт. Цена за единицу изделия А составила 250 руб. /шт., изделия Б – 1500 руб./шт. Прогнозируемые объемы продаж изделия А в первом квартале должны составить по месяцам 3500, 4000, 4000 шт., во втором квартале – 4000 шт. Прогнозируемые объемы продаж изделия Б – 1000, 1100, 1200 шт., с сохранением данной тенденции во втором квартале.
2. Менеджментом компании предусматривается ежеквартальное увеличение цены за изделие А на 4% по сравнению с декабрем, а за изделие Б – на 50 руб./шт. со второго квартала.
3. Менеджмент организации установил следующую политику в области продаж: 30% месячных продаж оплачиваются в том же месяце, 50%, 15% и 5% – в последующие. На начало декабря задолженность со стороны покупателей составляла 750 тыс. руб.
4. В соответствии с проведенной калькуляцией затраты на производство изделия А составляют 100 руб./шт., изделия Б – 600 руб./шт.
5. Запасы готовой продукции на складе составляют 6% месячного объема продаж следующего периода.
6. Запасы сырья и материалов составят 15% потребности производства следующего месяца.
7. Заработная плата основного персонала за изготовления изделия А составляет 40 руб./шт., изделия Б – 100 руб./шт.
8. Расходы, связанные с доставкой готовой продукции покупателям составляют 0,6% от объема продаж, комиссионные дилерам уставлены на уровне 2% от объема продаж, расходы на тару и упаковку – 0,1% от объема продаж, расходы на складирование и хранения установлены на уровне 15% стоимости запасов готовой продукции.
9. Ежемесячные расходы на рекламу и исследование рынка установлены на уровне 45 и 16 тыс. руб. соответственно. Объем средств, выделяемых на представительские расходы, фиксирован и составляет ежемесячно 20 тыс. руб.
10. Количество продукции бесплатно раздаваемой покупателям в целях повышения известности бренда в течение месяца составляет 40% сформированных запасов готовой продукции.
11. Расходы на управление взаимоотношениями с клиентами установлены в размере 7% объема продаж. При этом на привлечение новых клиентов выделяется 65% от общего объема.
12. Организация покупает сырье для производственных нужд на следующих условиях: 45% месячных закупок сырья приобретается на условиях предоплаты с платежами в текущем месяце (при этом организация получает скидку 1,5%); 35% и 20% приобретенного сырья оплачивается в следующем месяце. непогашенная задолженность перед поставщиками и подрядчиками на начало декабря составляет 600 тыс. руб.
13. Задолженность перед персоналом по оплате труда погашается следующим образом: 40% зарплаты выплачиваются в том же месяце, 60% – в последующем.
14. В декабре организация получила займ в размере 1541,8 тыс. руб., который будет погашаться равными долями по июнь следующего года, проценты будут выплачиваться после погашения суммы основного долга (проценты по займу не начислялись).
15. В начале декабря для финансирования оборотных активов организация привлекла краткосрочный кредит банка в размере 700 тыс. руб., начисленные проценты по кредиту за декабрь составили 12 тыс. руб. Возврат оставшейся суммы кредита осуществляется равными платежами в течение января, февраля, марта, апреля и мая. Проценты по краткосрочному кредиту начисляются ежемесячно на оставшуюся сумму основного долга и выплачиваются в начале следующего месяца.
16. В начале декабря организация разместила на рублевом депозитном счете банка денежные средства в размере 550 тыс. руб. под 9% годовых. Выплата процентов по вкладу осуществляется в конце срока действия договора. Договор с банком

заключен на полгода.

17. Согласно положениям политики организации в области управления оборотным капиталом минимальный уровень (страховой остаток) денежных средств на конец каждого месяца не должен быть меньше 80 тыс. руб. На начало декабря остаток денежных средств составлял 350 тыс. руб.

18. Решением общего собрания акционеров организации установлено, что около 75% чистой прибыли за период будет направляться на финансирование обновления основных средств.

19. Совокупная стоимость объектов основных средств на декабрь месяц составила 1500 тыс. руб.

20. Уставный капитал организации не изменялся с момента регистрации и составляет 2000 тыс. руб. В планируемом периоде увеличение капитала не планируется.

Требуется:

1. На основе исходных данных составить операционные и финансовые бюджеты организации.

2. Составить общее заключение о планируемых изменениях финансового состояния организации, оценить, как изменится ее способность генерировать денежный поток, проанализировать изменения в финансово-хозяйственной деятельности с учетом интересов собственников организации.

Задание 2. Составьте алгоритм процесса бюджетирования, если узким местом деятельности организации является:

- а) процесс производства, т.е. имеется избыток спроса и ограничение по производственным мощностям;
- б) процесс снабжения, например, комплектующие, являющиеся неотъемлемым компонентом готовых изделий производятся только на двух отечественных предприятиях.

Задание 3. Составьте концептуальную схему декомпозиции индикативных показателей бюджетного планирования, если Совет директоров организации определил в качестве ключевого показателя высшего уровня иерархии: а) размер операционной прибыли; б) показатель экономической добавленной стоимости; в) показатель рентабельности собственного капитала.

5.2. Оценочные средства для текущего контроля

Входной контроль.

примеры тестовых заданий:

1. В процессе финансового планирования:

- а) идентифицируются финансовые цели и ориентиры компании,
- б) устанавливается степень соответствия этих целей текущему финансовому состоянию компании,
- в) формулируется последовательность действий по достижению поставленных целей,
- г) все вышеперечисленное верно.

2. В состав операционного бюджета предприятия входит:

- а) бюджет прямых затрат на оплату труда,
- б) инвестиционный бюджет,
- в) бюджет движения денежных средств,
- г) верного ответа нет.

3. Бюджетирование - это инструмент достижения целей компании, что означает:

- а) любой управленческий процесс представляет собой замкнутый контур, включающий этапы планирования, контроля, анализа и регулирования,
- б) основой постановки бюджетирования является финансовая структура. Она должна отражать, прежде всего, структуру бизнеса и видов деятельности, которыми занимается предприятие,
- в) прежде чем разработать план, нужно определить цели,
- г) верного ответа нет.

Критерии измерения входного контроля: в баллах по 100% шкале, исходя из верных ответов на тестовые вопросы

Текущий контроль 1

Примеры тестовых заданий:

1. Финансовый план представляет собой документ, характеризующий способ достижения финансовых целей компании и увязывающий ее доходы и расходы:

- а) утверждение верно,
- б) утверждение неверно.

2. К разделам финансового плана относятся:

- а) управление видами и структурой источников финансирования,
- б) финансовые прогнозы,
- в) система управленческого и финансового контроля,
- г) все вышеперечисленное верно.

3. Бюджетирование является составной частью финансового планирования, процесса определения будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов:

- а) утверждение верно,
- б) утверждение неверно.

Критерии оценки:

- Оценка «отлично»/от 7,3 до 8,0 балла выставляется студенту, если он дал правильные ответы в диапазоне 91-100%, тем самым показав знание теоретических основ по налогам и налогообложению, умение применять эти знания.

- Оценка «хорошо»/от 6,1 до 7,2 баллов выставляется студенту, если он дал правильные ответы на 76-90% вопросов теста, тем самым показав неплохое знание теоретических основ по налогам и налогообложению, умение применять эти знания.

- Оценка «удовлетворительно»/от 4,9 до 6,0 баллов выставляется студенту, если он дал правильные ответы на 61-75% вопросов, показав знание теоретических основ по налогам и налогообложению, умение применять эти знания,

допуская ошибки в ответах на тестовые вопросы.

- Оценка «неудовлетворительно»/до 4,8 баллов включительно выставляется студенту, если он дал правильные ответы менее

чем на 61% вопросов, показав знание только некоторых отдельных положений теоретических основ по налогам и налогообложению, частичное умение применять эти знания на практических примерах.

Текущий контроль 2

Примеры тестовых заданий:

1. Основные функции системы бюджетирования:

а) постановка плановых финансово-экономических целей;

б) контроль достижения плановых целей посредством своевременного сопоставления фактических и запланированных результатов;

в) анализ причин, вызывающих отклонения;

г) все вышеперечисленное верно.

2. Финансовый бюджет используется анализа финансовых условий подразделения с помощью анализа соотношений активов и обязательств, денежного потока, оборотного капитала, прибыльности:

а) утверждение верно,

б) утверждение неверно.

3. Бюджет прямых затрат на труд – это количественное выражение планов относительно затрат компании на оплату труда основного производственного персонала:

а) утверждение верно,

б) утверждение неверно.

Критерии оценки:

- Оценка «отлично»/от 7,3 до 8,0 балла выставляется студенту, если он дал правильные ответы в диапазоне 91-100%, тем самым показав знание теоретических основ по налогам и налогообложению, умение применять эти знания.

- Оценка «хорошо»/от 6,1 до 7,2 баллов выставляется студенту, если он дал правильные ответы на 76-90% вопросов теста, тем самым показав неплохое знание теоретических основ по налогам и налогообложению, умение применять эти знания.

- Оценка «удовлетворительно»/от 4,9 до 6,0 баллов выставляется студенту, если он дал правильные ответы на 61-75% вопросов, показав знание теоретических основ по налогам и налогообложению, умение применять эти знания, допуская ошибки в ответах на тестовые вопросы.

- Оценка «неудовлетворительно»/до 4,8 баллов включительно выставляется студенту, если он дал правильные ответы менее

чем на 61% вопросов, показав знание только некоторых отдельных положений теоретических основ по налогам и налогообложению, частичное умение применять эти знания на практических примерах.

5.3. Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Тематика докладов

1. Происхождение и развитие финансового планирования на государственном и корпоративном уровне

2. Опыт внедрения финансового планирования (бюджетирования) в организациях России

3. Зарубежный опыт управления на основе бюджетирования

4. Опыт внедрения и/или функционирования системы бюджетирования в российских и/или зарубежных организациях

5. Реформирование финансовой структуры организации в зависимости от потребностей системы бюджетирования

6. Организация финансового планирования без реформирования финансовой структуры путем адаптации системы бюджетирования

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

8. Обзор отечественных и зарубежных систем автоматизации управления ресурсами и финансами

9. Перспективы реализации методов бюджетирования в отечественных и зарубежных программно-аналитических системах

5.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Перечень вопросов к зачету с оценкой

1. Понятие, цели и задачи финансового планирования и его роль в управлении финансами современных организаций.

2. Принципы организации процесса финансового планирования.

3. Виды финансовых планов организации и их характеристика.

4. Особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.

5. Организационная структура системы финансового планирования, распределение полномочий и ответственности.

6. Источники информации для финансового планирования: виды, назначение, особенности сбора и обработки информации.

7. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации

8. Функции бюджетирования. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами.

9. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации.

10. Виды бюджетов организации и их классификация.
11. Гибкие и фиксированные бюджеты: сравнительный анализ, преимущества и недостатки.
12. Скользящий бюджет организации: условия применения, принципы построения.
13. Особенности применения бюджетирования в организациях различных типов управления.
14. Методы построения бюджетов: сверху - вниз, снизу- вверх, комплексный метод.
15. Основные этапы финансового планирования организации.
16. Бюджетный цикл и его основные компоненты, их краткая характеристика. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла.
17. Модели построения бюджетного процесса при условии наличия ограничивающих факторов, определяющих специфику организации бизнес-процессов производства, снабжения и сбыта.
18. Особенности составления бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений
19. Бюджетный регламент. Элементы бюджетного регламента.
20. Виды операционных бюджетов и их функции. Взаимосвязь операционных бюджетов с финансовыми бюджетами.
21. Процесс бюджетирования сбыта, виды операционных бюджетов сбыта и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами.
22. Бюджет продаж: основные показатели, принципы и порядок их формирования.
23. Бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования.
24. Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути, особенности построения.
25. Виды производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами, последовательность формирования.
26. Бюджет материальных затрат, его состав, структура, методика построения, взаимосвязь с бюджетами закупок.
27. Методы планирования материального потока при формировании бюджета материальных затрат.
28. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала. Правовые основы формирования бюджета затрат на оплату труда.
29. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления.
30. Бюджет закупок: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Особенности формирования бюджетов закупок в организациях различных отраслей, сфер деятельности.
31. Бюджет транспортно-заготовительных расходов: особенности составления в организациях различных отраслей.
32. Вспомогательный бюджет (график) погашения кредиторской задолженности, методики и принципы его формирования.
33. Вспомогательный бюджет (график) погашения дебиторской задолженности, методики и принципы его формирования.
34. Кредитный бюджет организации: основные показатели и взаимосвязь с политикой управления капиталом.
35. Инвестиционный бюджет, бюджеты НИОКР: порядок расчета текущих показателей на основе данных бизнес-плана.
36. Налоговые бюджеты организации: основные показатели, взаимосвязь с налоговой учетной политикой организации.
37. Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации.
38. Бюджет доходов и расходов (БДР): состав, структура, основные показатели.
39. Порядок составления бюджета доходов и расходов на основе данных операционных бюджетов.
40. Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат): порядок их формирования при различных методиках управленческого и бухгалтерского учета в организации.
41. Бюджет балансового листа (ББЛ): модели составления, оптимизация структуры ББЛ, основные критерии.
42. Оценка прогнозного финансового состояния и мониторинг основных финансовых показателей на основе бюджета балансового листа.
43. 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.
44. Анализ и контроль исполнения бюджета организации
45. Необходимость автоматизации финансового планирования и бюджетирования. Принципы автоматизации бюджетирования.
46. Обзор отечественных и зарубежных систем автоматизации управления ресурсами и финансами: локальные системы, финансово-управленческие системы, интегрированные системы управления ресурсами.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Белоплицев И.А., Лукина И.И., Кабилова А.С.	Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях: учебное пособие	Москва: Прометей, 2018	http://www.iprbookshop.ru/94571.html

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.2	Белолицев И.А., Лукина И.И., Кабилова А.С., Чувиллин Д.В.	Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях: учебное пособие	, 2019	http://www.iprbookshop.ru/94572.html

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Федорцова Р.П.	Практика внутрифирменного бюджетирования: учебное пособие	Саратов: Вузовское образование, 2015	http://www.iprbookshop.ru/26246
Л2.2	Стрелкова Л.В., Макушева Ю.А.	Внутрифирменное планирование: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Экономика труда», «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)»	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	http://www.iprbookshop.ru/81752.html

6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	MS Office
6.3.1.2	Яндекс.Браузер
6.3.1.3	Moodle
6.3.1.4	Google Chrome
6.3.1.5	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса СТАНДАРТНЫЙ
6.3.1.6	MS WINDOWS
6.3.1.7	NVDA
6.3.1.8	LibreOffice
6.3.1.9	РЕД ОС

6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	База данных «Электронная библиотека Горно-Алтайского государственного университета»
6.3.2.2	Электронно-библиотечная система IPRbooks
6.3.2.3	КонсультантПлюс

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

	презентация	
	лекция-беседа или "диалог с аудиторией"	
	решение практических задач	
	тест	

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Номер аудитории	Назначение	Основное оснащение
202 А1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, экран, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна, столы, стулья
136 А1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, компьютер, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна

322 A2	Компьютерный класс. Лаборатория информатики и информационно-коммуникативных технологий. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Компьютеры, ученическая доска, подключение к сети Интернет
--------	---	---

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по самостоятельной работе студента

Самостоятельная работа призвана способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое время.

При выполнении плана самостоятельной работы студенту необходимо изучить теоретический материал, представленный в рекомендуемой литературе, творчески его переработать и представить его для отчета в форме, рекомендованной планом самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студента должна быть полной, раскрывающей уровень освоения студентом той или иной темы и грамотно оформленной, показывающей творческий и инициативный подход студента к выполнению задания.

Выполненные задания проверяются преподавателем и оцениваются в баллах.

В рамках плана самостоятельной работы по данной дисциплине предусмотрены следующие виды самостоятельной работы:

- подготовка к практическим занятиям. Такая подготовка предусматривает самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы, лекционного материала и подготовку ответов на вопросы и выполнение заданий по теме практического занятия;
- подготовка к зачету предусматривает самостоятельную подготовку студента по вопросам, которые представлены в рабочей программе дисциплины;
- подготовка конспектов по отдельным вопросам курса, рекомендованным для самостоятельного изучения;
- подготовка докладов по темам, указанным в плане самостоятельной работы и в плане практических занятий в рабочей программе дисциплины;
- подготовка к контрольным (проверочным) работам;
- выполнение различных практических работ (практических заданий, практических задач).

Методические указания по подготовке доклада

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

Основные этапы работы над докладом

1. Формулирование темы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию.
2. Подбор и изучение основных источников по теме (как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников).
3. Обработка и систематизация информации.
4. Разработка плана доклада.
5. Написание доклада.
6. Публичное выступление с результатами исследования.

Доклад должен иметь следующую структуру:

- титульный лист
- оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
- введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);
- основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);
- заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);
- список использованных источников.

Методические указания по работе с литературой

При изучении курса следует, прежде всего, использовать учебники, учебные пособия, указанные в списке основной и дополнительной литературы. При использовании иной учебной литературы, следует убедиться в актуальности той информации, которая в ней приведена. Прежде всего, необходимо обратить внимание на год выпуска литературы следует использовать литературу не ранее 2014 года издания, предпочтительнее всего 2015–2020 года издания как наиболее актуальную.

Начиная работу с литературой, студент должен, прежде всего, записать библиографические данные анализируемого источника с учетом требований стандарта к оформлению списка литературы.

Методические рекомендации по подготовке презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов). На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования: объем текста на слайде – не больше 7 строк; маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов; отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках; значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования: выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию; использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации). Максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах).