**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Директор департамента образования
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# Бюджетирование

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление проектами**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **менеджмента, Кафедра менеджмента**
Курс: **2**
Семестр: **3**
Учебный план набора 2016 года

Распределение рабочего времени

| № | Виды учебной деятельности | 3 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Лекции | 12 | 12 | часов |
| 2 | Практические занятия | 24 | 24 | часов |
| 3 | Всего аудиторных занятий | 36 | 36 | часов |
| 4 | Самостоятельная работа | 72 | 72 | часов |
| 5 | Всего (без экзамена) | 108 | 108 | часов |
| 6 | Общая трудоемкость | 108 | 108 | часов |
| | | 3.0 | 3.0 | З.Е. |

Дифференцированный зачет: 3 семестр

Томск 2018

Согласована на портале № 40268

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 6 от «14» 6 2018 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.04.02 Менеджмент, утвержденного 30.03.2015 года, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчик:

| | | |
|---|---|---|
| доцент каф. менеджмента каф. менеджмента | _____ | А. В. Богомолова |
| Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента | _____ | М. А. Афонасова |

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

| | | |
|---|---|---|
| Декан ЭФ | _____ | А. В. Богомолова |
| Заведующий выпускающей каф. менеджмента | _____ | М. А. Афонасова |

Эксперты:

| | | |
|---|---|---|
| Профессор кафедры менеджмента (менеджмента) | _____ | М. А. Афонасова |
| Профессор кафедры менеджмента (менеджмента) | _____ | Э. Г. Матюгина |

Согласована на портале № 40268

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цели дисциплины

формирование теоретических знаний о содержании, условиях реализации бюджетирования и практических навыков организации бюджетного управления на предприятии.

### 1.2. Задачи дисциплины

– изучение современных методов организации финансового планирования;

– изучение технологии формирования главного бюджета и последующего контроля и анализа реализации стратегических задач;

– получение практических навыков и умений самостоятельно формировать бюджеты, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Бюджетирование» (Б1.В.ОД.5) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Венчурные проекты, Корпоративные финансы, Лучшие практики мирового бизнеса, Налоги и налоговое планирование в проектной деятельности, Управление бизнес-процессами, Управление инновационными проектами, Управление ресурсами проекта.

Последующими дисциплинами являются: Экономический анализ проектов.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ПК-3 способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

– **знать** системы сбора данных, используемых в процессе бюджетирования; методы обработки данных, используемых в процессе бюджетирования; основы технологии бюджетирования; методы анализа и интерпретации финансовой информации процесса бюджетирования; направления использования полученных сведений для решения стратегических задач.

– **уметь** осуществлять сбор данных, используемых в процессе бюджетирования; осуществлять обработку данных, используемых в процессе бюджетирования; анализировать и интерпретировать финансовую информацию в процессе бюджетирования, использовать полученные сведения для решения стратегических задач.

– **владеть** навыками сбора данных, используемых в процессе бюджетирования; методиками обработки данных, используемых в процессе бюджетирования; методиками анализа финансовой информации процесса бюджетирования; навыками использования полученных сведений для решения стратегических задач.

## 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

| Виды учебной деятельности | Всего часов | Семестры |
|---|---|---|
| | | 3 семестр |
| Аудиторные занятия (всего) | 36 | 36 |
| Лекции | 12 | 12 |
| Практические занятия | 24 | 24 |
| Самостоятельная работа (всего) | 72 | 72 |
| Проработка лекционного материала | 24 | 24 |
| Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 24 | 24 |
| Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 24 | 24 |

Согласована на портале № 40268

| | | |
|---|---|---|
| Всего (без экзамена) | 108 | 108 |
| Общая трудоемкость, ч | 108 | 108 |
| Зачетные Единицы | 3.0 | 3.0 |

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

| Названия разделов дисциплины | Лек., ч | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 семестр | | | | | |
| 1 Назначение внутрифирменного бюджетирования. Общие положения и принципы. | 2 | 4 | 16 | 22 | ПК-3 |
| 2 Начальные этапы построения системы бюджетного управления. | 2 | 4 | 16 | 22 | ПК-3 |
| 3 Процесс бюджетирования в организации. | 4 | 10 | 22 | 36 | ПК-3 |
| 4 Принятие управленческих решений на основе бюджетирования. | 4 | 6 | 18 | 28 | ПК-3 |
| Итого за семестр | 12 | 24 | 72 | 108 | |
| Итого | 12 | 24 | 72 | 108 | |

### 5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

| Названия разделов | Содержание разделов дисциплины (по лекциям) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 3 семестр | | | |
| 1 Назначение внутрифирменного бюджетирования. Общие положения и принципы. | Бюджетное управление и взаимосвязь с другими инструментами управления, функции бюджетирования. Методы сбора и обработки информации для целей бюджетирования. Финансовые цели организации и контрольные показатели деятельности компании. Составляющие успеха внедрения системы бюджетного управления. | 2 | ПК-3 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Начальные этапы построения системы бюджетного управления. | Разграничение понятий финансовой и организационной структуры. Типы центров финансовой ответственности. Бюджетная структура и матрица распределения ответственности. Функции бюджетного комитета. Вопросы построения финансовой модели. Схема формирования финансовых результатов компании. Составляющие операцион- | 2 | ПК-3 |

Согласована на портале № 40268

| | | | |
|---|---|---|---|
| | ной, инвестиционной и финансовой деятельности компании. Отражение трех видов деятельности в бюджетах. Использование в практике разделения затрат на переменные-постоянные и прямые-косвенные. Методы распределения затрат. Управленческая учетная политика. Нормирование затрат и разработка лимитов. Подходы кпланированию затрат. | | |
| | Итого | 2 | |
| 3 Процесс бюджетирования в организации. | Общая технология бюджетирования. Состав и назначение операционных и вспомогательных бюджетов, общая взаимосвязь с основными бюджетами. Специфика бюджетирования в сферах производства, торговли, оказания услуг, строительства.Операционные бюджеты. Бюджет продаж и подходы к прогнозированию. Бюджет производства и бюджет запасов готовой продукции: назначение и упрощенный порядок построения. Бюджет прямых затрат на материалы и бюджет производственных запасов, график оплаты приобретенных материалов: назначение и упрощенный порядок составления. Бюджет прямых затрат на оплату труда и график выплаты заработной платы: назначение и упрощенный порядок составления. Бюджет накладных затрат и прочие операционные бюджеты.Вспомогательные и основные бюджеты. Назначение и упрощенный порядок составления вспомогательных бюджетов: кредитный, налоговый и инвестиционный план. Основные задачи мастер-бюджетов: Бюджет доходов и расходов, Бюджет движения денежных средств, Прогнозный баланс. Взаимосвязь статей операционных и вспомогательных бюджетов со статьями в основных бюджетах. | 4 | ПК-3 |
| | Итого | 4 | |
| 4 Принятие управленческих решений на основе бюджетирования. | Ключевые показатели эффективности деятельности компании. Группы ключевых показателей эффективности для разных пользователей. Выбор и расчет ключевых показателей эффективности. Интерпретация результатов и разработка мероприятий. Инструменты оперативного и стратегического управления. Мониторинг и корректировка бюджета. Гибкий бюджет. Управление денежными средствами предприятия: заявка, платежный календарь,бюджет движения денежных средств. | 4 | ПК-3 |
| | Итого | 4 | |
| Итого за семестр | | 12 | |

**5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами**

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Согласована на портале № 40268

Таблица 5.3 – Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

| Наименование дисциплин | № разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Предшествующие дисциплины | | | | |
| 1 Венчурные проекты | | | + | + |
| 2 Корпоративные финансы | + | + | + | + |
| 3 Лучшие практики мирового бизнеса | + | + | + | + |
| 4 Налоги и налоговое планирование в проектной деятельности | + | + | + | + |
| 5 Управление бизнес-процессами | + | | + | + |
| 6 Управление инновационными проектами | + | + | + | + |
| 7 Управление ресурсами проекта | | + | + | |
| Последующие дисциплины | | | | |
| 1 Экономический анализ проектов | | | + | + |

**5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий**

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4.

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

| Компетенции | Виды занятий | | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| | Лек. | Прак. зан. | Сам. раб. | |
| ПК-3 | + | + | + | Контрольная работа, Опрос на занятиях, Тест, Дифференцированный зачет |

## 6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

## 7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП.

## 8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 3 семестр | | | |
| 1 Назначение внутрифирменного бюджетирования. | Выбор объектов бюджетирования и сбор исходных данных Подбор контрольных показателей эффективности деятельности коммерческой организа- | 4 | ПК-3 |

Согласована на портале № 40268

| | | | |
|---|---|---|---|
| Общие положения и принципы. | ции. Постановка задач бюджетирования в зависимости от целей организации.Применение принципов эффективного бюджетирования. | | |
| | Итого | 4 | |
| 2 Начальные этапы построения системы бюджетного управления. | Построение финансовой структуры. Определение типов центров финансовой ответственности (ЦФО). Распределения ответственности (матрица) между ЦФО. Построение схемы формирования финансовых результатов компании. Расчет денежных потоков по трем видам деятельности. Расчет затрат предприятия с разделением на переменные и постоянные, прямые и косвенные. Анализ различных методов распределения затрат. Разработка лимитов и нормирование затрат. | 4 | ПК-3 |
| | Итого | 4 | |
| 3 Процесс бюджетирования в организации. | Построение бюджета производственного предприятия (общий подход). Построение бюджета компании, оперирующей в сфере торговли, услуг и производства (общий подход). Сбор данных и построение: бюджета продаж и графика поступления денежных средств от покупателей и заказчиков; бюджета производства и бюджета запасов готовой продукции; бюджета прямых затрат на материалы, бюджета производственных запасов и графика оплаты приобретенных материалов; бюджета прямых затрат на оплату труда и графика выплаты заработной платы. | 6 | ПК-3 |
| | Сбор данных и построение вспомогательных бюджетов: кредитный план, инвестиционный и налоговый планы. Обработка результатов операционных и вспомогательных бюджетов и построение основного бюджета (бюджет доходов и расходов). Обработка результатов операционных и вспомогательных бюджетов и построение основного бюджета (бюджет движения денежных средств).Обработка результатов операционных и вспомогательных бюджетов и построение основного бюджета (прогнозный баланс). | 4 | |
| | Итого | 10 | |
| 4 Принятие управленческих решений на основе бюджетирования. | Выбор и расчет ключевых показателей для разных пользователей. Анализ ключевых показателей эффективности.Интерпретация результатов анализа, разработка плана мероприятий и принятие управленческих решений.Составление гибкого бюджета.Использование инструментов управления денежными средствами предприятия.Построение бюджета движения денежных средств.Проблемы внедрения бюджетирования и контроля. | 6 | ПК-3 |
| | Итого | 6 | |
| Итого за семестр | | 24 | |

Согласована на портале № 40268

## 9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов | Виды самостоятельной работы | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| 3 семестр | | | | |
| 1 Назначение внутрифирменного бюджетирования. Общие положения и принципы. | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 4 | ПК-3 | Дифференцированный зачет, Опрос на занятиях, Тест |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 6 | | |
| | Проработка лекционного материала | 6 | | |
| | Итого | 16 | | |
| 2 Начальные этапы построения системы бюджетного управления. | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 4 | ПК-3 | Дифференцированный зачет, Опрос на занятиях, Тест |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 6 | | |
| | Проработка лекционного материала | 6 | | |
| | Итого | 16 | | |
| 3 Процесс бюджетирования в организации. | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 10 | ПК-3 | Дифференцированный зачет, Опрос на занятиях, Тест |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 6 | | |
| | Проработка лекционного материала | 6 | | |
| | Итого | 22 | | |
| 4 Принятие управленческих решений на основе бюджетирования. | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 6 | ПК-3 | Дифференцированный зачет, Опрос на занятиях, Тест |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 6 | | |
| | Проработка лекционного материала | 6 | | |
| | Итого | 18 | | |

Согласована на портале № 40268

| | | | |
|---|---|---|---|
| Итого за семестр | 72 | | |
| Итого | 72 | | |

## 10. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено РУП.

## 11. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

### 11.1. Балльные оценки для элементов контроля

Таблица 11.1 – Балльные оценки для элементов контроля

| Элементы учебной деятельности | Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра | Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ | Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра | Всего за семестр |
|---|---|---|---|---|
| 3 семестр | | | | |
| Дифференцированный зачет | | | 30 | 30 |
| Контрольная работа | | 10 | 10 | 20 |
| Опрос на занятиях | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Тест | | 10 | 10 | 20 |
| Итого максимум за период | 10 | 30 | 60 | 100 |
| Нарастающим итогом | 10 | 40 | 100 | 100 |

### 11.2. Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Пересчет баллов в оценки за контрольные точки представлен в таблице 11.2.

Таблица 11.2 – Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

| Баллы на дату контрольной точки | Оценка |
|---|---|
| ≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату КТ | 5 |
| От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ | 4 |
| От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ | 3 |
| < 60% от максимальной суммы баллов на дату КТ | 2 |

### 11.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 11.3.

Таблица 11.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

| Оценка (ГОС) | Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен | Оценка (ECTS) |
|---|---|---|
| 5 (отлично) (зачтено) | 90 - 100 | A (отлично) |
| 4 (хорошо) (зачтено) | 85 - 89 | B (очень хорошо) |
| | 75 - 84 | C (хорошо) |
| | 70 - 74 | D (удовлетворительно) |
| 3 (удовлетворительно) (зачтено) | 65 - 69 | |
| | 60 - 64 | E (посредственно) |
| 2 (неудовлетворительно) (не зачтено) | Ниже 60 баллов | F (неудовлетворительно) |

Согласована на портале № 40268

## 12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 12.1. Основная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — М. Издательство Юрайт, 2018. — 457 с. — (Серия Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07386-7. — Режим доступа https//biblio-online.ru/book/59E3E41A-0D13-4BA4-B6A6-A2CB4803090D - Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/59E3E41A-0D13-4BA4-B6A6-A2CB4803090D (дата обращения: 23.07.2018).

### 12.2. Дополнительная литература

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы [Электронный ресурс] [Электронный ресурс]: учебник / В.Э. Керимов. — Электрон. дан. — Москва Дашков и К, 2017. — 384 с. — Режим доступа https//e.lanbook.com/book/93447. — Загл. с экрана. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/93447 (дата обращения: 23.07.2018).

2. Савчук, В.П. Управление прибылью и бюджетирование [Электронный ресурс] / В.П. Савчук. — Электрон. дан. — Москва [Электронный ресурс]: Издательство "Лаборатория знаний", 2015. — 435 с. — Режим доступа https//e.lanbook.com/book/84133. — Загл. с экрана. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/84133 (дата обращения: 23.07.2018).

### 12.3. Учебно-методические пособия

#### 12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, Я.П. Федоров ; под ред. В.Н. Незамайкина. — М. Вузовский учебник НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 96 с. - Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=761324 (дата обращения: 23.07.2018).

#### 12.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

### 12.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. www.cbr.ru
2. www.akm.ru
3. http://www.rvca.ru
4. http://www.cfin.ru
5. www.garant.ru
6. www.elibrary.ru

Согласована на портале № 40268

## 13. Материально-техническое обеспечение дисциплины и требуемое программное обеспечение

### 13.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

#### 13.1.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

#### 13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Вычислительная лаборатория / Компьютерный класс

учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа

634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 505 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- ПЭВМ DX6100M (9 шт.);
- ПЭВМ INTEL CORE 2 DUO (6 шт.);
- Магнитно-маркерная доска;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip
- Microsoft Windows 7 Pro
- Mozilla Firefox
- OpenOffice
- Консультант Плюс

#### 13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Состав оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. - 5 шт.;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

Согласована на портале № 40268

### 13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

### 14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы в составе:

#### 14.1.1. Тестовые задания

1. Оперативное финансовое планирование включает в себя составление и использование
а) платежного календаря, кассового плана, расчета потребности в краткосрочном кредите
б) финансовой отчетности для установления финансового контроля
в) финансовых расчетов для оценки финансового состояния
г) прогноза финансового состояния предприятия

2. Поступления и расходы в разрезе текущей, инвестиционной и финансовой деятельности представляют собой разделы
а) оперативного финансового плана
б) текущего финансового плана
в) перспективного финансового плана
г) бухгалтерского баланса

3. Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета?
а) бюджет коммерческих расходов
б) бюджет продаж
в) бюджет производства
г) бюджет себестоимости продаж

4. Бюджет денежных средств разрабатывается до:
а) плана прибылей и убытков
б) бюджета капитальных вложений
в) бюджета продаж
г) прогнозного бухгалтерского баланса

5. План прибылей и убытков должен быть подготовлен до того, как начнется разработка
а) бюджета денежных средств и прогнозируемого баланса
б) бюджета административных расходов
в) бюджета коммерческих затрат

Согласована на портале № 40268

г) бюджета общепроизводственных расходов

6. Финансовая стратегия акционерного общества направлена на
а) обеспечение собственников предприятия необходимыми денежными средствами
б) обеспечение рентабельной работы предприятия и получение максимальной прибыли
в) максимизацию акционерной собственности
г) удовлетворение материальных и социальных потребностей его работников

а) Какой финансовый показатель, отражающий движение денежных средств, характеризует результат производственно хозяйственной деятельности коммерческой организации?
б) вложения в ценные бумаги
в) размер дивидендов
г) чистая прибыль
д) прирост внеоборотных активов

7. Основной задачей финансового планирования организации является
а) обеспечение необходимыми финансовыми ресурсами
б) учет объемов произведенной продукции
в) измерение эффективности использования трудовых ресурсов
г) расчет себестоимости

8. Оборотный капитал формируется за счет
а) амортизационных отчислений
б) производственного капитала организации
в) нормальной кредиторской задолженности
г) финансовых вложений

9. Перспективное финансовое планирование включает в себя
а) определение цели, стратегии и тактики предпринимательской деятельности
б) планирование повышения экономической эффективности предприятия
в) разработку финансовых документов, обеспечивающих контроль над денежными потоками
г) разработку финансовой стратегии предприятия и прогнозирование финансовой деятельности

10. Понятие «бюджетирование» - это
а) процесс составления финансовых планов и смет
б) управленческая технология, предназначенная для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений
в) процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного планирования
г) все перечисленное

11. Объектом финансового планирования организации являются
а) денежные поступления
б) инвестиционная деятельность
в) чистая прибыль
г) финансовые ресурсы

12. Прогноз бухгалтерского баланса входит в состав
а) финансовой отчетности организации
б) перспективного финансового плана
в) технико-экономического обоснования потребности в кредите
г) текущего финансового плана

Согласована на портале № 40268

13. Текущий финансовый план составляется на период, равный
а) одному году
б) одному кварталу
в) трем годам
г) десяти годам

14. Процесс планирования баланса доходов и расходов организаций направлен на
а) более эффективное использование прибыли и других доходов
б) рациональное использование трудовых ресурсов
в) улучшение потребительских свойств товара
г) повышение качества информации, представленной руководству

15. План движения денежных средств составляется
а) нормативным методом
б) методом объекто-периодов
в) прямым и косвенным методами
г) аналитическим методом

16. Найдите верное утверждение:
а) прибыль от продаж = валовая прибыль – управленческие расходы,
б) прибыль от продаж = валовая прибыль – управленческие расходы – коммерческие расходы,
в) прибыль от продаж = выручка (нетто) от продажи товаров (продукции, работ, услуг) – коммерческие расходы – управленческие расходы,
г) прибыль от продаж = выручка (нетто) от продажи товаров (продукции, работ, услуг) – производственная себестоимость

17. В состав операционного бюджета предприятия входит:
а) инвестиционный бюджет
б) бюджет прямых затрат на оплату труда
в) бюджет потока денежных средств

18. Увеличение остатков готовой продукции на конец периода при постоянном объеме выпуска продукции:
а) не оказывает влияния на объем реализации продукции
б) увеличивает объем реализации продукции за отчетный период
в) уменьшает объем реализации продукции за отчетный период

19. К переменным расходам относятся:
а) арендная плата
б) проценты за кредит
в) расходы на сырье и материалы

20. Связь финансового бюджета с операционным осуществляется через
а) прогнозы о прибылях и убытках
б) бюджет продаж
в) бюджет себестоимости
г) бюджет капитальных затрат

### 14.1.2. Темы контрольных работ

Планирование объема продаж и выручки от продаж
Планирование производственной программы
Планирование товарных и материально-производственных ресурсов
Планирование себестоимости

Согласована на портале № 40268

Планирование инвестиций

Планирование денежных потоков

### 14.1.3. Темы опросов на занятиях

Бюджетное управление и взаимосвязь с другими инструментами управления, функции бюджетирования. Методы сбора и обработки информации для целей бюджетирования. Финансовые цели организации и контрольные показатели деятельности компании. Составляющие успеха внедрения системы бюджетного управления.

Разграничение понятий финансовой и организационной структуры. Типы центров финансовой ответственности. Бюджетная структура и матрица распределения ответственности. Функции бюджетного комитета. Вопросы построения финансовой модели. Схема формирования финансовых результатов компании. Составляющие операционной, инвестиционной и финансовой деятельности компании. Отражение трех видов деятельности в бюджетах. Использование в практике разделения затрат на переменные-постоянные и прямые-косвенные. Методы распределения затрат. Управленческая учетная политика. Нормирование затрат и разработка лимитов. Подходы к

планированию затрат.

Ключевые показатели эффективности деятельности компании. Группы ключевых показателей эффективности для разных пользователей. Выбор и расчет ключевых показателей эффективности. Интерпретация результатов и разработка мероприятий. Инструменты оперативного и стратегического управления. Мониторинг и корректировка бюджета. Гибкий бюджет. Управление денежными средствами предприятия: заявка, платежный календарь,бюджет движения денежных средств.

Общая технология бюджетирования. Состав и назначение операционных и вспомогательных бюджетов, общая взаимосвязь с основными бюджетами. Специфика бюджетирования в сферах производства, торговли, оказания услуг, строительства.

Операционные бюджеты. Бюджет продаж и подходы к прогнозированию. Бюджет производства и бюджет запасов готовой продукции: назначение и упрощенный порядок построения. Бюджет прямых затрат на материалы и бюджет производственных запасов, график оплаты приобретенных материалов: назначение и упрощенный порядок составления. Бюджет прямых затрат на оплату труда и график выплаты заработной платы: назначение и упрощенный порядок составления. Бюджет накладных затрат и прочие операционные бюджеты.

Вспомогательные и основные бюджеты. Назначение и упрощенный порядок составления вспомогательных бюджетов: кредитный, налоговый и инвестиционный план. Основные задачи мастер-бюджетов: Бюджет доходов и расходов, Бюджет движения денежных средств, Прогнозный баланс. Взаимосвязь статей операционных и вспомогательных бюджетов со статьями в основных бюджетах.

### 14.1.4. Вопросы дифференцированного зачета

1. Роль бюджетирвоание в современной системе управления финансами.
2. Цели и задачи бюджетирования.
3. Принципы организации процесса бюджетирования.
4. Плановые службы и их взаимодействие с другими управленческими подразделениями.
5. Источники информации для бюджетирования.
6. Особенности сбора и обработки информации, периодичность сбора информации для целей бюджетирования.
7. Основные требования к информационным источникам финансового планирования и бюджтировани.
8. Преимущества и недостатки использования технологии бюджетирования в финансовом планировании
9. Понятие бюджета; виды и типы бюджетов.
10. Стратегическое, тактическое и оперативное бюджетирование.
11. Классическое и скользящее бюджетирование.
12. Финансовая структура организации.
13. Виды центров финансовой ответственности (ЦФО).
14. Сущность бюджетного процесса.
15. Бюджетный регламент: понятие, составные элементы, порядок разработки.

Согласована на портале № 40268

16. Структура системы бюджетирования.
17. Система норм и нормативов как обязательный элемент системы бюджетирования
18. Типовой алгоритм составления бюджета
19. Прогноз объема продаж и бюджет продаж.
20. Бюджет производства.
21. Операционные бюджеты: особенности разработки.
22. Бюджет товарных запасов.
23. Бюджеты производственных затрат.
24. Бюджет себестоимости.
25. Финансовые бюджеты: особенности разработки.
26. План прибыли.
27. План движения денежных средств.
28. Прогнозный баланс.
29. Финансово-экономическое обоснование управленческих решений на основе данных мастер-бюджета.
30. Организация мониторинга исполнения финансового плана.

### 14.2. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 14.

Таблица 14 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся | Виды дополнительных оценочных материалов | Формы контроля и оценки результатов обучения |
|---|---|---|
| С нарушениями слуха | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы | Преимущественно письменная проверка |
| С нарушениями зрения | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам | Преимущественно устная проверка (индивидуально) |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы | Преимущественно проверка методами исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### 14.3. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;

Согласована на портале № 40268

– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 40268