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

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

УТВЕРЖДЕНО
И.о директора Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Лебедева Екатерина Александровна
Подписано цифровой подписью: Лебедева Екатерина Александровна
Дата: 2025.05.05 13:08:31 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Корпоративные финансы»
(наименование образовательной программы)

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

Б1.В.08 Финансовое планирование и бюджетирование
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.08 Финансы и кредит
(код и наименование направления подготовки)
заочная
(форма обучения)

Год набора – 2025

Нижний Новгород, 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы....4

2. Объем и место дисциплины в структуре оп во....4

3. Содержание и структура дисциплины....5

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся....8

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине....22

6. Методические материалы по освоению дисциплины....25

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет....28

7.1. Основная литература....28

7.2. Дополнительная литература....28

7 .3. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы....28

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....23

Автор-составитель:

кандидат экономических наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	О.В. Гришина *(Ф.И.О.)*
Доцент кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка, кандидат экономических наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	Е.В. Ханина *(Ф.И.О.)*
Заведующий кафедрой финансов и правового регулирования финансового рынка кандидат экономических наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	Е.Г. Кислова *(Ф.И.О.)*

РПД Б1.В.08 Финансовое планирование и бюджетирование одобрена на заседании кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка.

Протокол от 28 февраля 2025 г. № 9.

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

1.1. Дисциплина Б1.В.08 Финансовое планирование и бюджетирование обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-1	Способен осуществлять разработку финансовой стратегии, бюджетов и финансовых планов коммерческих организаций.	ПКс-1.2	Способен осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов коммерческих организаций.

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

Таблица 2

ОТФ/ТФ/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения
СПЕЦИАЛИСТ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ ОТФ: Деятельность по управлению брокерско-дилерской организацией, управляющей организацией, депозитарием, организатором торговли на финансовом рынке, клиринговой организацией, регистратором, акционерным инвестиционным фондом ТФ: Определение политики брокерско-дилерской организации (управляющей организации, депозитария, организатора торговли на финансовом рынке, клиринговой организации, регистратора, акционерного инвестиционного фонда), выбор средств ее реализации (I/01.8) ТД: Формирование политики брокерско-дилерской организации, управляющей организации, депозитария, организатора торговли на финансовом рынке, клиринговой организации, регистратора, акционерного инвестиционного фонда	ПКс-1.2	На уровне знаний: • Гражданское законодательство Российской Федерации и законодательство Российской Федерации, регулирующее деятельность на финансовом рынке • Приоритетные направления развития национальной экономики, стратегия развития финансового рынка • Перспективы развития секторов, отраслей экономики • Стратегический менеджмент На уровне умений: • Формулировать цели и задачи развития организации • Разрабатывать стратегические и текущие планы

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.08 Финансовое планирование и бюджетирование относится к части, формируемой участниками образовательных отношений. Общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 5 (180 академических часов / 151 астрономический час).

Освоение дисциплины опирается на необходимый объем теоретических знаний в области теории финансов и теории фирмы, микроэкономического анализа, а также на приобретенные ранее умения и навыки.

Дисциплины, на которых базируется данная дисциплина:
Б1.О.01. Корпоративные финансы (продвинутый уровень)
Б1.О.08. Информационное обеспечение финансовых решений
Б1.О.03 Управление рисками
Б1.В.04 Международные стандарты финансовой отчетности
Б1.В.ДВ.03.01 «Формирование и интерпретация финансовой отчетности»

Дисциплина реализуется одновременно с изучением дисциплин:
Б1.В.07 Управленческий учет и анализ

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем при заочной форме обучения 20 часов, в том числе 6 часов лекционных, 12 часов практических, консультация - 2 часа. Самостоятельная работа обучающихся – 151 час. Контроль – 9 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом –экзамен.

Общая трудоемкость (180 час. / 5 з.е.)

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Заочная форма обучения								
Тема 1	Содержание понятийного аппарата бюджетирования, его место и роль в деятельности предприятий	23	1		2		20	Глоссарий, тесты, задания
Тема 2	Разработка финансовой структуры. Регламентация бюджетного процесса	23	1		2		20	Тесты, задания, вопросы для обсуждения
Тема 3	Классификация бюджетов. Разработка бюджетной структуры предприятия	23	1		2		20	Тесты, вопросы для обсуждения, доклады
Тема 4	Разработка операционных бюджетов	24	1		3		20	Задачи, тесты
Тема 5	Разработка финансовых бюджетов	26	2		3		21	Задачи, тесты
Консультация к промежуточной		2						

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
аттестацию								
Промежуточная аттестация		9						Экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**5/180/135**	**6/4,5**		**12/9**		**151/ 113,25**	**2/1,5**

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

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Содержание понятийного аппарата бюджетирования, его место и роль в деятельности предприятий.

Понятие бюджета предприятия: различные подходы и определения. Цель и задачи бюджетирования деятельности. Соотношение понятий: «бюджет» и «план», «бюджет» и смета», «бюджет» и «бизнес-план». Бюджетирование: понятие, функции, принципы. Роль и место бюджетирования в системе управления предприятием. Организация бюджетирования. Проблемы бюджетирования в практике российских предприятий.

Тема 2. Разработка финансовой структуры. Регламентация бюджетного процесса.

Сущность децентрализации управления в бюджетировании. Понятие финансовой структуры. Взаимосвязь финансовой и организационной структуры. Классификация центров финансовой ответственности. Центр планирования: сущность, полномочия. Центр инвестиций: сущность, полномочия. Центр прибыли, центр маржинального дохода, центр доходов, центры затрат: сущность, полномочия, сфера ответственности. Правила разработки финансовой структуры на предприятиях различной сферы деятельности. Исполнение бюджета, мотивация и финансовая ответственность менеджеров.

Роль и место Бюджетного Комитета в бюджетировании. Роль и место финансового директора в бюджетировании. Роль и место генерального директора в бюджетировании.

Порядок регламентации деятельности. Классификация регламентов. Элементы бюджетного регламента. Общие правила бюджетной деятельности: цели внедрения бюджетирования, целевые показатели, доходные и расходные статьи бюджетов.

Описание центров ответственности: принципы разделения центров ответственности, формы планов и годовой отчетности каждого центра, правила консолидации документов в общефирменную отчетность. Определение бюджетного периода и бюджетного цикла. Составление бюджетного графика: сроки разработки, согласования, утверждения, консолидации и анализа бюджетов всех уровней, ответственные исполнители. Анализ исполнения и правила корректировки бюджетов: методики и сроки проведения анализа исполнения бюджета, порядок корректировки бюджетных документов, перечень сотрудников, отвечающих за анализ. Порядок мотивации персонала в зависимости от бюджетных показателей.

Тема 3. Классификация бюджетов. Разработка бюджетной структуры предприятия.

Признаки, по которым выделены типы бюджетов предприятия. Операционные и финансовые бюджеты: сущность, назначение, порядок составления. Статичные и гибкие бюджеты. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные бюджеты. Основные и вспомогательные бюджеты. Консолидированный бюджет и бюджеты центров первичного учета.

Понятие и порядок разработки финансовой модели компании. Регламентация бюджетной структуры. Форматы бюджетов.

Факторы, влияющие на бюджетную структуру компании: ограничения, влияющие на деятельность компании ; вид деятельности; стратегические цели; информационные потребности менеджмента компании; размер предприятия и система управления.

Тема 4. Разработка операционных бюджетов.

Операционные бюджеты: сущность, назначение, типология. Информационная база бюджетирования: порядок разработки бизнес-прогнозов и бизнес-заданий. Внешние бизнес прогнозы: индекс инфляции, курс валют, налоговые элементы. Отраслевые нормы и нормативы. Ценовая политика фирмы. Кредитная и инвестиционная политика фирмы. Взаимоотношения с поставщиками и подрядчиками. Методы амортизации, учета остатков и запасов, нормирование затрат.

Бюджет продаж: цель составления бюджета, способы разработки. Форматы бюджетов продаж для разных типов бизнеса. Порядок составления бюджета продаж. Методика определения объема продаж каждого вида продукции (услуг) в натуральном выражении. Определение объема реализации продукции (услуг) в стоимостном выражении. Бюджет продаж многономенклатурного производства.

Производственная программа: определение производственных мощностей, объема выпуска изделий, незавершенного производства. Взаимосвязь с бюджетом продаж.

Бюджет запасов готовой продукции: погрешность прогнозов и дисциплина поставок. Определение товарных остатков на начало и конец периода. Целевые нормативы запасов готовой продукции.

Бюджеты производства: бюджет закупок, бюджет оплаты труда производственного персонала, бюджет прочих переменных производственных расходов, бюджет производственных накладных расходов. Бюджет основных средств. Формирование производственной себестоимости.

Бюджеты коммерческих и управленческих расходов: порядок разработки, форматы. Взаимосвязь коммерческих расходов с бюджетом продаж, с маркетинговой программой. Порядок отражения управленческих расходов. Оценка эффективности планирования управленческих расходов.

Планы-графики движения дебиторской и кредиторской задолженности: назначение, порядок разработки, форматы.

Вспомогательные и специальные бюджеты: сущность, назначение, порядок разработки, форматы.

Тема 5. Разработка финансовых бюджетов.

Инвестиционный бюджет: назначение, сущность, порядок разработки, связь со стратегическим планом, бюджетом продаж, производственной программой. Бюджет первоначальных затрат. Бюджет капитальных затрат. Кредитный план.

Бюджет доходов и расходов как форма финансовой отчетности, составленная до начала планового периода, которая отражает результаты планируемой деятельности. Назначение, порядок разработки, взаимосвязь с операционными бюджетами.

Бюджет денежных средств как это плановый документ, отражающий будущие платежи и поступление денег.

Назначение, порядок разработки, взаимосвязь с планами-графиками движения задолженностей и инвестиционным бюджетом. Остаток денежных средств на начало и конец периода. Выделение видов деятельности в бюджете движения денежных средств.

Бюджет по балансовому листу как форма финансовой отчетности, которая содержит информацию о будущем состоянии предприятия на конец прогнозируемого периода. Источники информации, порядок и методы разработки.

Критерии финансовой модели. Итерационный характер составления финансовых бюджетов.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.08 «Финансовое планирование и бюджетирование» используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Таблица 3

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Содержание понятийного аппарата бюджетирования, его место и роль в деятельности предприятий	Глоссарий, тесты, задания
Тема 2. Разработка финансовой структуры. Регламентация бюджетного процесса	Тесты, задания, вопросы для обсуждения
Тема 3. Классификация бюджетов. Разработка бюджетной структуры предприятия	Тесты, вопросы для обсуждения, доклады
Тема 4. Разработка операционных бюджетов	Задачи, тесты
Тема 5. Разработка финансовых бюджетов	Задачи, тесты

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Содержание понятийного аппарата бюджетирования, его место и роль в деятельности предприятий

Разработать глоссарий по основным терминам дисциплины

Глоссарий - это словарь определенных понятий или терминов, объединенных общей специфической тематикой. Данный термин происходит от греческого слова "глосса", что означает язык, речь.

В Древней Греции глоссами называли непонятные слова в текстах, толкование которых давалось рядом на полях. Собрание глоссов в последствии стали называть глоссарием.

Каково назначение глоссария?

Глоссарий необходим для того, что любой человек, читающий вашу работу, мог без труда для себя найти объяснение мудреных слов и сложных терминов, которыми так и кишит ваш документ.

Как составить глоссарий?

Для начала внимательно прочитайте и ознакомьтесь с темой. После того, как вы определили наиболее часто встречающиеся термины, вы должны составить из них список. Слова в этом списке должны быть расположены в строго алфавитном порядке, так как глоссарий представляет собой не что иное, как словарь специализированных терминов.

После этого начинается работа по составлению статей глоссария. Статья глоссария - это определение термина. Она состоит из двух частей:

1. точная формулировка термина в именительном падеже;
2. содержательная часть, объемно раскрывающая смысл данного термина.

При составлении глоссария важно придерживаться следующих правил:

- стремитесь к максимальной точности и достоверности информации;
- старайтесь указывать корректные научные термины и избегать всякого рода жаргонизмов. В случае употребления такового, давайте ему краткое и понятное пояснение;
- излагая несколько точек зрения в статье по поводу спорного вопроса, не принимайте ни одну из указанных позиций. Глоссария - это всего лишь констатация имеющихся фактов;
- также не забывайте приводить в пример контекст, в котором может употреблять данный термин;
- при желании в глоссарий можно включить не только отельные слова и термины, но и целые фразы.

Пример таблицы глоссария

Термин	Содержательная часть		
	С юридической точки зрения	С точки зрения учета	С точки зрения управления
Активы	совокупность имущественных прав, принадлежащих предприятию, в виде основных средств, запасов, финансовых вкладов, денежных требований к другим физическим и юридическим лицам.	имеющие стоимостную оценку ресурсы организации, контроль над которыми она получила в результате свершившихся хозяйственных операций и событий, способные обеспечить ей в будущем экономические выгоды.	это состоящее из финансовых, материальных и невещественных активов имущество предприятия, полученное в результате операций прошлых периодов и призванное обеспечить максимальный уровень дохода в будущем

Тесты

1. Бюджет — это:

а) финансовый документ, подробно описывающий расходы организации на определенный период;

б)финансовый план, намечающий индикативные показатели доходов, расходов организации на определенный период;

в) документ, характеризующий источники финансовых ресурсов предприятия;

г) все ответы неверны.

2. К достоинствам системы бюджетирования относят то, что она:

а) помогает сформировать бухгалтерскую отчетность за истекший период;

б) позволяет усовершенствовать процесс распределения ресурсов;

в) помогает составлять прогнозы макроэкономических показателей на плановый период;

г) все ответы неверны.

3. Успешность внедрения бюджетирования во многом зависит от:
а) заинтересованности руководителей компании;
б) макроэкономической ситуации;
в) экономической ситуации в регионе;
г) доступности материальных ресурсов для обеспечения производственного процесса.

4.Система корпоративного управления предполагает наличие особенностей системы бюджетирования:
а) необходимости согласования и утверждения бюджета менеджментом предприятия;
б) необходимости ознакомления представителей подразделений с плановыми показателями их бюджетов;
в) необходимости согласования и утверждения бюджетов на уровне общего собрания акционеров;
г) необходимости формирования бюджетов на уровне подразделений.

5. Мотивирующий эффект бюджетирования достигается при условии, что плановый показатель:
а) сильно занижен относительно возможностей;
б) сильно завышен относительно возможностей;
в) достижим, но с усилием;
г) недостижим.

Задание 1.

В последнее время появились два новых подхода к бюджетированию: — децентрализованное;
— ориентированное на результат.

В основе методологии децентрализованного бюджетирования находится децентрализация полномочий. Это предполагает делегирование процесса принятия решений и создание самоуправляемой рабочей среды, а также культуры личной ответственности. Если для традиционной модели характерна четкая иерархическая структура управления и строго определенная последовательность этапов планирования (стратегия — бюджет — бюджетный контроль), то принципами новой модели стали делегирование власти, отсутствие иерархии, постановка целей в соответствии с текущей ситуацией.

Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР), в самом общем виде можно определить как технологию формирования бюджета, отражающую связь между бюджетными расходами и достигнутыми результатами. В отличие от традиционного постатейного бюджетирования при БОР исполнение бюджета оценивается не только с точки зрения степени исполнения тех или иных бюджетных статей, но и по степени достижения изначально поставленных целей и задач. Для этого разрабатывается и вводится специальная система показателей, позволяющих на регулярной основе отслеживать степень достижения целей и выполнения задач, проводить мониторинг и оценку эффективности бюджетных расходов. Такой подход дает возможность оценить результативность бюджетных расходов, повысить ответственность распорядителей и получателей бюджетных средств за их эффективное использование и на основе полученных данных определить оптимальные пути использования имеющихся ресурсов в интересах компании.

Как вы считаете, какие предпосылки должны быть на предприятии для внедрения децентрализованного бюджетирования или БОР. Как должен быть подготовлен менеджмент, сотрудники предприятия, а также сотрудники финансовых подразделений? Какие риски внедрения этих подходов к бюджетированию могут возникнуть на российских предприятиях?

Задание 2.

Сейчас существует множество программных средств для автоматизации бюджетирования на предприятиях. Крупные корпорации не жалеют средств для того, чтобы интегрировать систему бюджетирования в корпоративную ERP-систему (Enterprise Resource Planning, что означает планирование ресурсов предприятия — система автоматизированного управления финансовыми, трудовыми ресурсами, активами, объединенная в общую взаимосвязанную базу данных, необходимых для работы предприятия), тратя миллионы рублей на формирование системы управления бюджетом предприятия, отвечающей потребностям менеджмента. Какие рекомендации вы дадите менеджменту малого, среднего и крупного предприятия при выборе способов автоматизации бюджетирования? Какие критерии необходимо учесть? Как определить предел затрат на цели автоматизации бюджетирования?

Тема 2. Разработка финансовой структуры. Регламентация бюджетного процесса

Тесты

1. Структурное подразделение, руководители которого нацелены на максимизацию нормы прибыли и с этой целью могут варьировать цены реализации и затраты:
   а) центр доходов;
   б) центр прибыли;
   в) центр инноваций;
   г) центр инвестиций.

2. Структурное подразделение, руководитель которого отвечает за выполнение своих функций в пределах установленного бюджета расходов:
   а) центр доходов;
   б) центр прибыли;
   в) центр затрат;
   г) центр производства.

3. К какому виду ЦФО относится отдел кадров:
   а) центр доходов;
   б) центр прибыли;
   в) центр затрат;
   г) центр производства.

4. Роль какого ЦФО выполняет предприятие в холдинговой структуре:
   а) центр доходов;
   б) центр прибыли;
   в) центр инноваций;
   г) центр развития бизнеса.

5. Содержательное наполнение формы бюджета ЦФО зависит от:
   а) финансовой структуры;

б) организационной структуры;
в) справочника расходов;
г) справочника инвестиций.

6. Специфическая структурная единица предприятия, оказывающая в ходе своей деятельности непосредственное воздействие на экономические результаты данной деятельности и предназначенная для несения ответственности за планирование и достижение — это:
а) центр финансового учета;
б) центр финансовой ответственности;
в) место возникновения затрат;
г) центр прибыли.

7. Для удобства использования номенклатурных справочников в целях автоматизации бюджетирования производят:
а) кодификацию номенклатурного справочника;
б) пересмотр номенклатурного справочника;
в) сопоставление позиций справочника с центрами финансового учета;
г) сопоставление позиций справочника с центрами финансовой ответственности.

8. Затраты, возникающие при производстве продукции, включающие стоимость сырья, прямые затраты на оплату труда и т.д., называют затратами:
а) производственными;
б) непроизводственными;
в) накладными;
г) коммерческими.

9. Какие виды ЦФО как правило выделяют:
а) центры доходов; центры затрат; центры ответственности; центры производства;
б) центры доходов, центры прибыли; центры затрат; центры инвестиций;
в) центры доходов и расходов; центры развития бизнеса; центры инноваций;
г) центры инноваций, центры инвестиций, центры доходов, центры расходов.

10. Затраты, которые не зависят от величины объема выпуска продукции, называют:
а) независимыми;
б) переменными;
в) неизменными;
г) постоянными.

Вопросы для обсуждения:
1.Какую роль финансовая структура выполняет в процессе формирования системы бюджетирования?
2. Назовите отличия финансовой и организационной структуры.
3.В чем отличие ЦФО от ЦФУ? Как отличаются подходы к управлению бюджетом в случаях, когда финансовая структура состоит из ЦФО и из ЦФУ?
4. Какие виды затрат выделяют для целей финансового планирования и бюджетирования?
5. Какие виды справочников должны быть сформированы в обязательном порядке?
6.От каких факторов зависит состав справочников, разрабатываемых на предприятии?

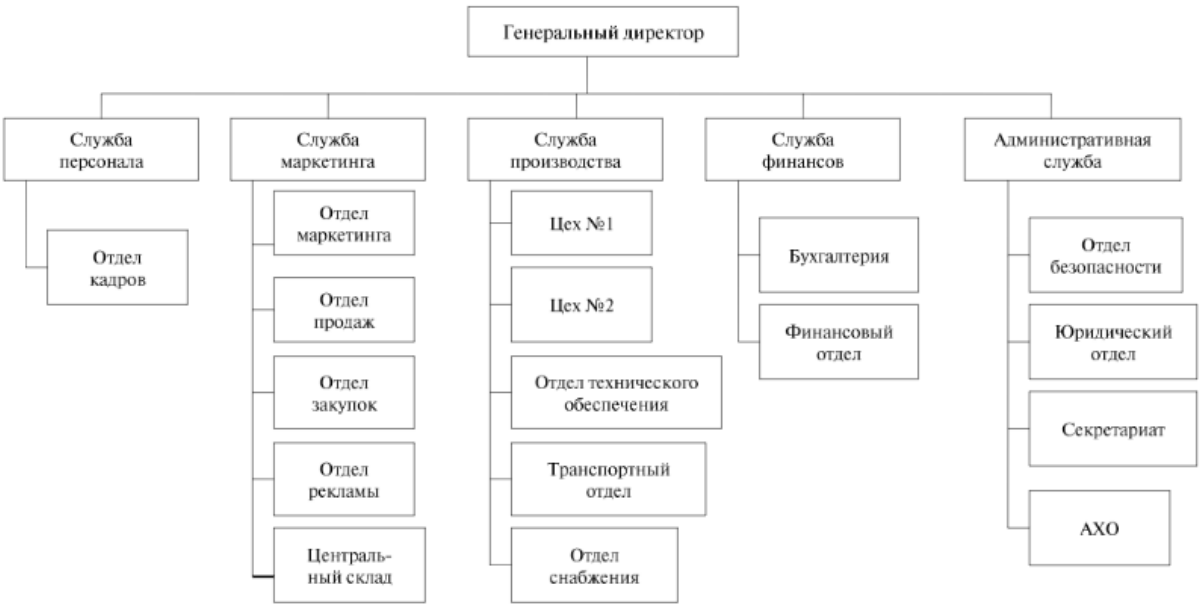
Задания

Задание 1. Распределите издержки предприятия, занимающегося пошивом спецодежды, на постоянные и переменные:

— затраты на закупку текстиля;
— оплата аренды производственного цеха;
— сдельная заработная плата производственного персонала;
— заработная плата сотрудников бухгалтерии;
— затраты на фурнитуру для спецодежды;
— затраты на уборку производственного цеха;
— затраты на обслуживание юридического и бухгалтерского программного обеспечения;
— оплата труда начальника швейного цеха;
— затрата на обслуживание противопожарного оборудования;
— расходы на содержание склада.

Задание 2. Предприятие, занимающееся производством металлических строительных изделий и конструкций, осуществляет следующие основные виды платежей за товары и услуги: стальная проволока, деревянные ящики, алюминиевые листы, стальные листы, заработная плата, выплата компенсаций на неиспользованный отпуск, премия, начисления на заработную плату, электроэнергия, теплоэнергия, аренда склада, аренда транспортных средств, экспедиторские услуги, горюче-смазочные материалы, НДС, налог на прибыль, налог на имущество, оплата за водоснабжение и водоотведение, аренда офиса, канцелярские товары, техническое обслуживание производственного оборудования, техническое обслуживание оргтехники. На основании представленного перечня предложите справочник затрат.

Задание 3. На основании представленной на рис. 1 организационной структуры сформируйте финансовую структуру предприятия АО «Дело вкуса», занимающегося производством консервированной продукции: варенье и компоты — цех №1, овощные консервы — цех №2.



Тема 3. Классификация бюджетов. Разработка бюджетной структуры предприятия

Тесты

1. Бюджет, охватывающий общую деятельность организации и объединяющий бюджеты (подбюджеты) структурных подразделений, называется:
1) генеральным бюджетом;
2) бюджетом с нуля;
3) постатейным бюджетом;
4) периодическим бюджетом.

2. Скользящий бюджет позволяет:
1) учитывать внешние изменения, изменения целей и корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов;
2) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;
3) усилить контроль за исполнением бюджета;
4) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета.

3. Следствием внедрения системы бюджетирования является повышение эффективности деятельности организации за счет:
1) сбалансированности финансовых потоков;
2) повышения финансовой культуры менеджеров;
3) приведения методов хозяйственных операций к отраслевым стандартам;
4) независимости принятия финансовых решений от внешних условий.

4. В состав операционных бюджетов входят:
1) бюджет прямых затрат на оплату труда;
2) инвестиционный бюджет;
3) бюджет потока денежных средств;
4) прогнозный баланс.

5. Какие из названных ниже бюджетов называются финансовыми:
1) бюджетный баланс, бюджет движения денежных средств, бюджет доходов и расходов;
2) бюджет закупок, бюджет себестоимости продукции, бюджет производственных накладных расходов;
3) гибкий бюджет движения капитала.

6. Бюджет, основанный на добавлении к бюджетному периоду одного месяца, как только истекает текущий месяц, называется:
1) непрерывным;
2) гибким;
3) оперативным;
4) прогнозным.

7. Целью инфляционной корректировки финансовой отчетности при финансовом планировании является:
1) приведение финансовой информации за прошедшие периоды к сопоставимому виду;
2) приведение финансовой информации к международным стандартам бухгалтерского учета;
3) приведение методов хозяйственных операций к отраслевым стандартам;
4) приведение финансовых показателей к среднеотраслевому уровню.

8. Основное различие между жестким и гибким бюджетом состоит в том, что:
1) жесткий бюджет составляется для запланированного уровня деловой активности объема реализации, а гибкий — для нескольких вариантов деловой активности;
2) гибкий бюджет учитывает лишь переменные затраты, а жесткий бюджет охватывает все виды затрат;
3) гибкий бюджет учитывает лишь маржинальные и условно-переменные затраты, а жесткий бюджет охватывает все виды затрат;
4) жесткий бюджет составляется для всего предприятия в целом, а гибкий — только для отдельных подразделений.

9. В зависимости от стадии разработки плана разрабатываются:
1) прогнозные, плановые и отчетные балансы;
2) аналитические и прогнозные балансы;
3) материальные и финансовые балансы;
4) натуральные и стоимостные балансы.

Вопросы для обсуждения

1. По каким признакам классифицируются центры ответственности?
2. Каковы особенности организации производственного учета в разрезе центров затрат?
3. Каковы особенности организации производственного учета в разрезе центров продаж?
4. Каковы особенности организации производственного учета в разрезе центров прибыли?
5. Каковы особенности организации производственного учета в разрезе центров инвестиций?
6. Какова роль бюджетирования в производственном учете?

7. Каковы структура бюджетов, их назначение и взаимосвязь?
8. Какие формы управленческой отчетности применяются в
9. производственном учете?

Темы докладов:
1.Мониторинг исполнения бюджетов.
2. Подготовка отчетов об исполнении бюджетов.
3. Анализ и бюджетирование.
4. Автоматизированные системы бюджетирования.
5. Проблемы внедрения бюджетирования на предприятиях.

Тема 4. Разработка операционных бюджетов

Тесты

1.Бюджет продаж составляется:
1) на год с разбивкой по кварталам и месяцам;
2) на пять лет с разбивкой по годам;
3) на три года с разбивкой по годам и месяцам;
4) на месяц с разбивкой по дням.

2. В бюджете продаж планируются:
1) объемы реализации продукции;
2) объемы выпуска продукции;
3) остатки готовой продукции;
4) объемы выпуска продукции и объемы остатков готовой продукции.

3. Бюджет продаж планируется:
1) в стоимостном и натуральном выражении;
2) в натуральном выражении;
3) в стоимостном выражении;
4) в относительных значениях (процентах от объемов производства).

4. Производственная программа является основой для формирования:
1) бюджета прямых затрат на сырье и материалы;
2) бюджета продаж;
3) бюджета заимствований.

5. В производственной программе планируются:
1) объемы выпуска продукции;
2) объемы реализации продукции;
3) остатки готовой продукции;
4) объемы выпуска продукции и объемы остатков готовой продукции.

6. Если объемы производства равны объемам реализации, это значит, что:
1) отсутствуют остатки готовой продукции;
2) цены реализации продукции равны производственной себестоимости;
3) не пройдена точка безубыточности продаж;

7. Суть метода балансовых расчетов заключается:

1) в расчете потребности в финансовых ресурсах и их источниках на основе установленных норм и нормативов;
2) в прогнозировании поступления средств и осуществления затрат по основным статьям баланса на определенную дату в будущем;
3) в выявлении изменений в объеме продаж, связанных с временем потребления продукции;
4) в распространении выводов, сделанных на основе фактического бухгалтерского баланса за предыдущий период, на планируемый период.

8. Организационная структура системы финансового планирования — это:
1) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации;
2) документ, закрепляющий распределение должностных обязанностей в организации;
3) одна из динамических имитационных моделей организации.

9. Центры финансовой ответственности (ЦФО) позволяют:
1) внедрить систему сквозного финансового планирования;
2) определить недостатки финансового планирования в организации;
3) определить резервы совершенствования финансового планирования в организации;
4) получать системное представление о темпах и направлениях развития организации.

10. Для расчета количества материалов, которое необходимо закупить, должен быть подготовлен:
1) производственный бюджет;
2) бюджет продаж;
3) бюджет коммерческих расходов;
4) бюджет общепроизводственных расходов.

11.Увеличение остатков готовой продукции на конец планового периода при постоянном объеме выпуска продукции:
1) уменьшает объем реализации продукции за отчетный период;
2) увеличивает объем реализации продукции за отчетный период;
3) не оказывает влияния на объем реализации продукции;
4) не оказывает влияния на объем реализации продукции при стабильных ценах.

Задачи

Задача 1. Торговая организация является импортером. Офис организации находится в Москве, склад для хранения товара арендуется в Московской области. Складские услуги (прием товара, погрузка/разгрузка, отпуск) оказывает арендодатель. Товар поставляется в Россию на основании предварительной заявки поставщика. Его отгрузка производится после получения уведомления от покупателя о готовности принять товар.

1.Построить модель движения товара.
2.Выявить совокупность различных ситуаций в процессе движения товара.
3.Определить основной и вспомогательные бизнес- процессы движения товара.
4.Составить хронологию этапов бизнес- процесса.

5.Разработать документацию, сопровождающую движение товара (докумен ты должны соответствовать требованиям Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»).

Этап бизнес-процесса	Содержание	Документы

Задача 2

Пользуясь приведенными в таблице 1. исходными данными, определите время обращения складского запаса (дней).

Таблица.1 -Динамика запасов и объем продаж за полугодие (180 дней)

Показатель	Дата	январь	февраль		март	апрель	май	июнь
Средний запас, ед.		720	520	690	590	600	690	
Объем продаж, ед		1000	1100	1200	1000	1100	1300	

Задача 3. Компания «Калинка» занимается только выпуском футболок, которые люди покупают для занятий спортом. В настоящее время компания работает напрямую с оптовыми торговцами, правда, в последние годы в спросе на ее продукцию наблюдается устойчивый спад, что в первую очередь объясняется возросшей конкуренцией со стороны зарубежных конкурентов. В бухгалтерском отчете за 2017 г. было показано, что за последние десять лет выпуск футболок в 2017 г. был самым низким. Прогнозы на 2025 г. свидетельствуют, что снижение прибыли, скорее всего, продолжится. Руководство компании считает, что для того чтобы получить приемлемую прибыль на используемый капитал, размер этой прибыли должен быть не менее 80 000 у.е. Директор-распорядитель компании попросил подготовить отчет о текущем ценообразовании и о нынешней маркетинговой политике. Директор по маркетингу подготовил такой отчет и передал вам свои предложения, чтобы вы их оценили и дали свои рекомендации. Кроме того, в вашем распоряжении есть счет прибылей и убытков за год, закончившийся 31 декабря 2024 г.

Счет прибылей и убытков компании за год, закончившийся 31 декабря 2024 г. в у.е.

Поступления от продаж (100 000 футболок по цене в 10 у.е. за каждую)		1000000
Общезаводская стоимость реализованной продукции:		
основные производственные материалы	100 000	
труд основных работников	350 000	
переменные общезаводские накладные расходы	60 000	
постоянные общезаводские накладные расходы	220 000	
Итого		**730 000**
Административные накладные расходы		140 000
Реализационные и дистрибьюторов накладные расходы:		
комиссионные (2 % от продаж)		20 000
доставка продукции (переменные издержки на единицу продукции)		50 000
постоянные издержки	40000	
Итого		**110000**
Всего		**980000**
Прибыль		20 000

В информацию, предоставленную директору-распорядителю, включены следующие три предложения.

Продолжать действовать с учетом того, что рыночные исследования показывают, что снижение цены реализации футболок приведет к повышению спроса на них на 40 %.

Продолжать действовать с учетом того, что директор по маркетингу получил запрос от компании «Зоря», занимающейся прямой рассылкой товаров, о возможности закупок 50 000 футболок в год, при условии, что цена реализации ее устроит. Эта компания готова сама осуществлять вывоз закупленных футболок с предприятия «Калинка» на свой оптовый склад. Кроме того, за продажу этих футболок, если, конечно, стороны договорятся об устраивающей их цене, предприятие «Калинка» не будет платить никаких комиссионных. Компании надо будет только внести 60 000 у.е. в год, чтобы покрыть свою часть затрат на издание и распространение каталога с товарами для прямой рассылки. Также потребуется, чтобы «Калинка» предоставляла партнеру по сделке соответствующую специальную упаковку по цене 0,50 у.е. за футболку. Директор по маркетингу считает, если не менять цену (т.е. с ценой реализации —10 у.е. и заключить контракт с компанией, занимающейся прямой рассылкой товаров), общий объем реализации футболок сохранится на уровне предыдущего года —100 000 футболок.

Продолжать действовать с учетом того, что директор по маркетингу считает, что снижение цены реализации на 10% плюс проведение общенациональной рекламной кампании, затраты на которую составят 30 000 у.е., может повысить спрос на футболки до максимальной загрузки производственных мощностей компании — до 160 000 футболок в год.

Необходимо выполнить следующее.

А.На основе данных за 2021 г. вычислить объем реализации, при которой компания выходит на уровень безубыточности.

Б. Провести финансовую оценку предложения (1) и вычислить, какое число футболок следует произвести компании, чтобы она получила запланированную прибыль в 80 000 у.е. при цене реализации 9 у.е. за одну футболку.

В.Вычислить минимальную цену, на которую могла бы пойти «Калинка» при заключении контракта с компанией, занимающейся прямой рассылкой товаров, чтобы во-первых, компания могла выйти на уровень безубыточности; во-вторых, получить при заключении указанного контракта ту же прибыль, как и по предложению (1); в-третьих, получить при заключении указанного контракта запланированную прибыль.

Г. Провести финансовую оценку предложения (3).

Тема 5. Разработка финансовых бюджетов

Задача 1. Расположите приведенные ниже критерии в порядке надежности как источника информации для составления финансового плана:

- с потолка;
- данные прошлого периода;
- данные оценки;
- средние показатели по отрасли;
- возможные действительные расходы;
- не конкурирующие аналогичные организации;
- персонал.

Задача 2. Разработать формат финансовых планов, доводимых до центров ответственности выбранной организации.

В разработанном формате указать метод расчета планового показателя.

Задача 3. Продажи компании за первые 4 месяца составили (тыс. руб.).

Январь - 300100
Февраль - 501500
Март - 150000
Апрель - 320000

Продажи с отсрочкой платежа составляют половину общей реализации. 80% дебиторской задолженности оплачивается в течение одного месяца после продажи, 15 — через 2 месяца,
5% — сомнительные долги без возможности дальнейшего погашения. Клиенты, вносившие оплату в течение месяца после отгрузки, получают скидку 4%. Определить фактический объем поступлений денежных средств в марте.

Задача 4. Компания реализует товар по цене 40 тыс. руб. за единицу, при этом переменные издержки составляют 26 тыс. руб. (20 000 — сырье, 4000 — зарплата работников,
2000 — прочие), постоянные издержки — 6 млн руб. в месяц. Объемы предполагаемых продаж с рассрочкой и производства представлены ниже (шт.):

Объемы	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Продаж	1000	1200	1400	1600	1800	2000	2200	2600
Производства	1200	1400	1600	2000	2400	2600	2400	2200

Компания также планирует реализацию с немедленной оплатой в объеме 100 шт. в месяц. Таким клиентам будет предоставлена скидка в размере 5%. Средний период оборота дебиторской и кредиторской задолженности составляет 2 месяца. Сырье закупается в месяц производства. Заработная плата выплачивается в том же месяце, в котором она была начислена. 70% прочих расходов оплачиваются в месяц производства, остальные — в следующем месяце. В июне планируется покупка нового транспортного средства стоимостью 8 млн руб. с оплатой в августе. Старое транспортное средство будет продано в июле по остаточной цене в размере 600 тыс. руб. Налог на прибыль в размере 18 млн руб. должен быть уплачен в октябре. Ожидается, что по состоянию на 30 июня отчетного периода остаток по кредиту составит 3 млн руб.

Составить прогнозный отчет о движении денежных средств на второе полугодие отчетного периода.

Тесты

1. Переменные затраты зависят:
а) от динамики объемов производства;
б) от конъюнктуры рынка;
в) от решения руководства предприятия.

2. Коммерческие расходы относятся к классу:
а) операционных затрат;
б) затрат на производство;
в) затрат на обычные виды деятельности.

3. Релевантными затратами являются:
а) постоянные затраты;
б) затраты, данные о которых уместно использовать для принятия управленческих решений;

в) переменные затраты.

4. Центром затрат является:
а) отдел сбыта;
б) завод в составе акционерного общества;
в) цех предприятия.

5. Затраты на продукт признаются расходами:
а) по мере поступления выручки;
б)автоматически, в конце отчетного периода;
в)при списании материальных активов;
г) при реализации готовой продукции.

6. Данные об альтернативных затратах используются:
а) при составлении бухгалтерской налоговой отчетности;
б) при списании основных средств;
в) в процессе принятия управленческих решений.

7. Затраты на ремонт инструмента и технологической оснастки относятся:
а) к коммерческим затратам;
б) к затратам на ремонт и содержание оборудования;
в) к транспортным издержкам.

8. Наиболее полной и достоверной является следующая модель списания косвенных затрат на себестоимость:
а) их напрямую относят на себестоимость продукции;
в) их по заранее установленной методике распределяют на себестоимость изделий;
б) их по заранее установленной методике распределяют на себестоимость изделий или они покрываются суммой прибыли;
г) они покрываются суммой прибыли.

9. Затраты на организационно-управленческую деятельность относятся:
а) к прямым затратам;
б) к косвенным затратам;
в) к коммерческим затратам.

10. Прямые затраты можно отнести на себестоимость:
а) в момент их возникновения;
б) только по окончании отчетного периода;
в) с обязательным применением специальных коэффициентов распределения.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): промежуточная аттестация проводится в форме проведения устного экзамена, включающего теоретическую часть и практическое задание (вопрос), требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации:

Таблица 4

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
ПКс-1.2	Способен осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов коммерческих организаций.	ИПКс-1.2	Осуществляет разработку бюджетов и финансовых планов коммерческих организаций	Демонстрирует умение разрабатывать бюджеты и финансовые планы коммерческих организаций.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену:

1. Предмет и метод бюджетирования.
2. Принципы, задачи и бюджетирования.
3. Объекты управленческого учета
4. Место бюджетированияв системе хозяйственного учета предприятия.
5. Сравнение финансового и управленческого видов учета.
6. Автоматизация учетных процедур. Анализ и оптимизация документооборота.
7. Понятия «затраты», «расходы». Группировка затрат на обычные виды деятельности по элементам.
8. Классификация затрат по экономической роли в процессе производства и по способам отнесения на себестоимость.
9. Классификация затрат по отношению к объему производства.
10. Классификация затрат по роли в решении задач управления предприятием.
11. Место возникновения затрат. Центр затрат. Учет затрат на производство.
12. Управленческий учет по центрам затрат и местам их возникновения.
13. Понятие себестоимости в управленческом учете.
14. Калькулирование себестоимости произведенной продукции. Использование результатов в принятии управленческих решений.
15. Калькулирование себестоимости реализованной продукции. Использование результатов в принятии управленческих решений.
16. Основные подходы к калькулированию прибыли в управленческом учете. Виды калькуляций.
17. Система учета полных затрат. Распределение косвенных расходов.
18. Система учета переменных затрат («директ-костинг».)
19. Автоматизированные системы учета затрат
20. Калькулирование себестоимости в автоматизированных информационных системах
21. Понятие маржинальной прибыли.
22. Общая характеристика методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции
23. Объекты калькулирования затрат в зависимости от используемого метода.
24. Калькуляционные единицы.
25. Особенности нормативного метода калькулирования себестоимости продукции
26. Особенности попроцессного метода калькулирования себестоимости продукции

27. Особенности позаказного метода калькулирования себестоимости продукции
28. Особенности попередельного метода калькулирования себестоимости продукции.
29. Сметное планирование (бюджетирование) на предприятии. Способы составления бюджетов.
30. Организация синтетического и аналитического учета а автоматизированных системах учета
31. Структура и функции оперативного бюджета предприятия.
32. Структура и функции финансового бюджета предприятия.
33. Структура и функции бюджета продаж предприятия.
34. Структура и функции бюджетов производства и коммерческих расходов предприятия.
35. Назначение и структура бюджета денежных средств предприятия.
36. Контроль исполнения бюджетов предприятия.
37. Автоматизированные системы бюджетирования
38. Понятие «центр ответственности». Виды центров ответственности Особенности управления по центрам ответственности.
39. Перспективы и проблемы развития управленческого учета на предприятии.
40.Определение фактической производственной себестоимости, калькулирование продуктов.
41.Составление управленческой отчетности и осуществление управленческого анализа с использованием информационных систем.
42.Применение автоматизированных информационных систем при формировании отчетности по центрам ответственности.
43.Автоматизированные системы бюджетирования.
44.Калькулирование себестоимости в автоматизированных информационных системах.
45.Автоматизированные системы учета затрат.

Практико-ориентированные (практические) задания к экзамену:

ПКс – 1.2 Способен осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов коммерческих организаций.

Задание.

В отчётном году себестоимость продукции для почтовых отделений составила 600 млн. руб., что определило затраты на 1 руб. продукции – 0,54 руб. В плановом году затраты на 1 руб. продукции установлены в 0,51 руб. Объём производства продукции будет увеличен на 4%. Определить себестоимость продукции планового года.

Шкала оценивания

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

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

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

Таблица 5

Соответствие академической оценке

Академическая оценка		Оценка по шкале ESTS	
зачтено	отлично	Passed	A (Excellent)
			B (Very Good)
	хорошо		C (Good)
			D (Satisfactory)
	удовлетворительно		E (Sufficient)
не зачтено	неудовлетворительно	-	-

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся:

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

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся:

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

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

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

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

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

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине Б1.В.08 Финансовое планирование и бюджетирование предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы студентов.

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

Подготовка к лекции:

- повторение материала предыдущей лекции;
- определение с темы предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);

- ознакомление с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным в рабочей программе списком литературы учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;
- подготовить возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к семинарским занятиям:

- внимательно прочитать материал лекций и раздела учебника по теме занятия;
- изучить план семинарского занятия и рекомендации преподавателя по подготовке к нему
- изучить рекомендованные по данной теме источники и литературу и подготовить ответы в соответствии с планом занятия;
- готовиться к семинарским занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы.

Рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения. Электронная версия рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления, и предоставлен авторизованный доступ.

Подготовка к экзамену.

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомиться со следующими учебно-методическими материалами:

- рабочей программой данной дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми магистр должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- списком рекомендованной литературы и электронных материалов;
- содержанием тем лекционных и семинарских занятий, а также методическими рекомендациями по освоению дисциплины;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов для подготовки к экзамену.

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

Самостоятельная работа обучающихся призвана закрепить теоретические знания и практические навыки, полученные студентами на лекциях, практических и семинарских занятиях.

Самостоятельная работа обучающихся проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формированию самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы студентов, от их самоподготовки. Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на

подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение домашней работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям обучающемуся полезно:

- изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);
- ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;
- выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;
- составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной дисциплины самостоятельная работа обучающихся включает в себя самостоятельную работу с литературой. Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет - электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т.д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу дисциплины в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем. Самостоятельная работа по подготовке к семинару в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

Для подготовки к семинарским занятиям, обучающимся предоставляется возможность самостоятельно заниматься на компьютерах оснащенных электронными учебниками и подключенных к интернету в библиотеке института.

Вопросы для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям

Тема 1. Содержание понятийного аппарата бюджетирования, его место и роль в деятельности предприятий.

1. Понятие бюджета предприятия, цель и задачи бюджетирования деятельности.
2. Бюджетирование: понятие, функции, принципы.
3.Значение бюджетирования в системе управления предприятием.
4.Организация системы бюджетирования на предприятии.
5. Проблемы бюджетирования в практике российских предприятий.

Тема 2. Разработка финансовой структуры. Регламентация бюджетного процесса.

1.Понятие и особенности финансовой структуры.
2.Взаимосвязь финансовой и организационной структуры.
3.Классификация центров финансовой ответственности.
4. Правила разработки финансовой структуры на предприятиях различной сферы деятельности.
5.Порядок регламентации деятельности.
6.Элементы бюджетного регламента.
7.Описание центров ответственности: принципы разделения центров ответственности, формы планов и годовой отчетности каждого центра, правила консолидации документов в общефирменную отчетность.
8.Определение бюджетного периода и бюджетного цикла.
9.Составление бюджетного графика.
10.Анализ исполнения и правила корректировки бюджетов.

Тема 3. Классификация бюджетов. Разработка бюджетной структуры предприятия.
1.Операционные и финансовые бюджеты: сущность, назначение, порядок составления. Статичные и гибкие бюджеты.
2.Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные бюджеты.
3.Основные и вспомогательные бюджеты.
4.Консолидированный бюджет и бюджеты центров первичного учета.
5.Понятие и порядок разработки финансовой модели компании.
6.Факторы, влияющие на бюджетную структуру компании.

Тема 4. Разработка операционных бюджетов.
1.Операционные бюджеты: сущность, назначение, типология.
2.Информационная база бюджетирования: порядок разработки бизнес-прогнозов и бизнес-заданий.
3.Бюджет продаж: цель составления бюджета, способы разработки.
4.Производственная программа: определение производственных мощностей, объема выпуска изделий, незавершенного производства.
5.Бюджет запасов готовой продукции: погрешность прогнозов и дисциплина поставок.
6. Бюджеты производства: бюджет закупок, бюджет оплаты труда производственного персонала, бюджет прочих переменных производственных расходов, бюджет производственных накладных расходов.
7. Бюджеты коммерческих и управленческих расходов: порядок разработки, форматы.
8.Планы-графики движения дебиторской и кредиторской задолженности: назначение, порядок разработки, форматы.
9.Вспомогательные и специальные бюджеты: сущность, назначение, порядок разработки, форматы.

Тема 5. Разработка финансовых бюджетов.
1.Инвестиционный бюджет.
2.Бюджет доходов и расходов как форма финансовой отчетности, составленная до начала планового периода, которая отражает результаты планируемой деятельности.
3.Бюджет денежных средств как это плановый документ, отражающий будущие платежи и поступление денег.
4.Бюджет по балансовому листу как форма финансовой отчетности, которая содержит информацию о будущем состоянии предприятия на конец прогнозируемого периода.
5.Критерии финансовой модели. Итерационный характер составления финансовых бюджетов.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература:

1. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.Л. Юрзинова [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, доц. В.Н. Незамайкина. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 121 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2134525. - ISBN 978-5-16-019725-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2201160. – Режим доступа: по подписке.
2.Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 572 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12821-5. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562321 – Режим доступа: по подписке.

7.2. Дополнительная литература:

1.Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование : учебник / З. М. Дохоян, Я. Я. Иванова, О. В. Романченко, Т. В. Шубина. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 266 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-018279-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1958350. – Режим доступа: по подписке.
2.Лукасевич, И. Я. Финансовое моделирование в фирме : учебник для вузов / И. Я. Лукасевич. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 356 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11944-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/565966 . – Режим доступа: по подписке.
3. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20234-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561734 – Режим доступа: по подписке.

7 .3. Нормативные правовые документы

1.Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации □Электронный ресурс□: [Основной закон Рос. Федерации (принята всенародным голосованием 01.07.1993.]: □ред. от 01.07.2020□. □ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть I) □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ]: □ред. от 08.08.2024□. □ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
3. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть II) □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 26.01.1996 № 14-ФЗ]: □ред. от 13.12.2024□. □ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
4. Российская Федерация. Законы. Бюджетный кодекс Российской Федерации □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ]: □ред. от 26.12.2024□. □ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
5. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 31.07.1998 № 146-ФЗ]: □ред. от 29.11.2024□.□ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
6. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 05.08.2000 № 117-ФЗ]:□ред. от 28.12.2024□.□ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
7. Российская Федерация. Законы. О бухгалтерском учете□Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 06.12.2011 N 402-ФЗ]:□ред. от 12.12.2023□.□ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.

8. Российская Федерация. Законы. О банках и банковской деятельности □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 02.12.1990 № 395-1]:□ред. от 28.02.2025□.□ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
9. Российская Федерация. Законы. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)□Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 10.07.2002 № 86-ФЗ]:□ред. от 28.02.2025□.□ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
10. Российская Федерация. Законы. О национальной платежной системе □Электронный ресурс□: [федер. закон Рос. Федерации от 27.06.2011 № 161-ФЗ]:□ред. от 23.11.2024□.□ Режим доступа: Консультант Плюс. Законодательство. Версия Проф.
11. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».
12. Образовательный стандарт ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденный приказом ректора Академии от 29.03.2021 № 01-3044 и разработанный на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 991 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 25.08.2020, регистрационный номер № 59451).

7.4. Интернет-ресурсы

www.kremlin.ru - официальный сайт Президент России
http://law.optima.ru - нормативные акты Российской Федерации (законодательная база)
www.govemment.nnov.ru - официальный сайт Правительства Нижегородской области
www.economy.gov.ru -Министерство экономического развития РФ
www.minfin.ru - официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации
www.ach.gov.ru – официальный сайт Счетной палаты РФ
www.rosfinnadzor.ru - Федеральная служба по финансовому мониторингу
www.government-nnov.ru –Правительство Нижегородской области
www.transparentbudget.ru - "Прозрачный бюджет" Центра "Стратегия" (Санкт-Петербург)
www.finam.ru - компания "Финам"
www.strf.ru - Наука и технологии РФ
www.arb.ru - Ассоциация российских банков
www.skrin.ru – Проект «Скрин», интегратор системы раскрытия информации о российских предприятиях
www.gks.ru– Федеральная служба государственной статистики
www.wciom.ru – Всероссийский центр изучения общественного мнения
www.nacfin.ru – Национальное агентство финансовых исследований
www.akm.ru - Информационное агентство "АК & М"

7.5. Иные источники

Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/.
Портал электронной библиотеки [Электронный ресурс] – URL: http://www.ihtik.lib.ru/
Электронная библиотека студента «КнигаФонд» [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.knigafund.ru/

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

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1.Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов;

2.Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;

3.Специализированные аудитории и лаборатории;

4.Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека);

5.Читальный зал;

6.Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

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

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

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. https://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPRSMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://ranepalib.miflib.ru - Электронная библиотека издательства «МИФ».
8. https://eivis.ru – Ивис (East View). Полные тексты российских научных и практических журналов, а также газет центральной прессы России. Доступ с ip-адресов локальной сети Института.
9. https://grebennikon.ru - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников». Доступ с ip-адресов локальной сети Института.

10. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
11. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».