

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

Кафедра экономики предприятия природопользования и учетных систем

Рабочая программа по дисциплине

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Основная профессиональная образовательная программа
высшего образования программы бакалавриата по направлению подготовки

38.03.01 «Экономика»

Направленность (профиль):
Экономика и управление на предприятии

Квалификация:
Бакалавр

Форма обучения
Очная/заочная

Согласовано
Руководитель ОПОП
«Экономика и управление на
предприятии»

 Курочкина А.А.

Утверждаю
Председатель УМС  И.И. Палкин

Рекомендована решением
Учебно-методического совета
24 09 2019 г., протокол № 1

Рассмотрена и утверждена на заседании
кафедры экономики предприятия
природопользования и учетных систем
03 июля 2019 г., протокол № 13
Зав. кафедрой  Курочкина А.А.

Автор-разработчик:
 Панова А.Ю.

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Бюджетирование предприятия» является приобретение студентами теоретических знаний, умений и практических навыков в области бюджетирования, необходимых для успешной профессиональной деятельности бакалавра; формирование у студентов управленческого и финансового мышления, творческого подхода в работе, что позволит более грамотно обосновывать требования к бюджетному управлению и планированию.

Основные задачи дисциплины «Бюджетирование предприятия»:

- получение теоретических знаний о принципах и особенностях финансового планирования и прогнозирования;
- формирование комплексного представления о технологиях бюджетного планирования (бюджетирования);
- отражение особенностей организации бюджетного процесса на стадиях формирования, рассмотрения, принятия и исполнения бюджетного плана предприятия;
- формирование практических навыков по планированию бюджета предприятия путем проведения самостоятельной расчетно-аналитической работы.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Бюджетирование предприятия» относится к вариативной части Блока 1 Дисциплины (модули) по направлению обучения 38.03.01 – Экономика, направленность Экономика и управление на предприятии. Шифр дисциплины в учебном плане Б1.В.10.

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

Знания:

- основ управленческого учета и его роль в бюджетном планировании;
- набора базовых ценностей бизнес-деятельности;
- бюджетных нормативов, а также технику построения бюджетов;
- структуры сводного бюджета, состава операционных и финансовых бюджетов предприятия, а также порядка их разработки;
- основной терминологии планирования и бюджетирования деятельности организации.

Умения:

- применять принципы бюджетирования при разработке оптимальных планов деятельности организации;
- применять различные управленческие решения в процессе бюджетного управления и отвечать за достижения результатов в ЦФО;

- добиваться полного использования ресурсов и способствовать справедливому распределению доходов;
- планировать и прогнозировать доходы и расходы, денежный поток компании;
- разрабатывать бюджеты с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений;
- выявлять методологические проблемы, возникающие в процессе бюджетирования.

Владение навыками:

- - современных методов сбора, обработки и анализа экономических данных;
- - эффективного инструментария увязки текущего бюджетирования с целевыми установками и параметрами стратегического развития компании;
- - современных методик расчета и анализа экономических показателей для формирования системы бюджетов компании;
- - основ построения, расчета и анализа системы показателей, формирующих бюджеты.

Дисциплина «Бюджетирование предприятия» преподается в 8 семестре, для очной формы обучения и на 4 курсе для заочной формы обучения. Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин «Маркетинг», «Микроэкономика», «Экономика предприятий», «Статистика», «Финансовый менеджмент», «Стратегическое управление предприятиями (организациями)», «Бухгалтерский учет и анализ», «Финансы», «Экономические и социальные аспекты гидрометеорологии», а также учебной практики по получению первичных профессиональных умений и навыков, производственной практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, производственной практики (технологической).

Одновременно с дисциплиной «Бюджетирование предприятия» преподаются дисциплины: «Экономика природопользования», «Интегрированные системы бизнеса», «Инвестиционный анализ», «Управление качеством», «Основы экономики устойчивого развития», «Ценообразование», «Рынок ценных бумаг», «Особенности учета в отраслях экономики», «Основы финансовой системы», «Финансовые рынки и финансовые институты», «Международные стандарты финансовой отчетности». Дисциплина «Бюджетирование предприятия» служит основой для дисциплин: «Бизнес-планирование», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности», «Управление затратами на предприятии», преддипломной практики, подготовки и защиты ВКР.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Компетенция
ПК-11	способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

В результате освоения компетенций в рамках дисциплины «Бюджетирование предприятия» обучающийся должен:

Код компетенции	Результаты обучения
ПК-11	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные отличия концепций в заданной проблемной области оценки предлагаемых вариантов управленческих решений и разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности и рисков; <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - выделять конкретную проблему, в которой необходимо критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений сформулировать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - анализировать внешнюю среду предприятий. <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основными навыками решения экономических проблем предприятий.

Основные признаки проявленности формируемых компетенций в результате освоения дисциплины «Бюджетирование предприятия» сведены в таблице 1.

Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания

Уровень освоения компетенции	Результат обучения
минимальный	ПК-11: Знать, уметь, владеть
	<p><u>Владеть:</u> – минимальными навыками решения экономических проблем предприятий;</p>
	<p><u>Уметь:</u> - выделять конкретную проблему, в которой необходимо критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений;</p>
базовый	<p><u>Знать:</u> - основные рабочие категории оценки предлагаемых вариантов управленческих решений и разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев рисков и возможных социально-экономических последствий в развитии, однако не ориентируется в их специфике;</p>
	<p><u>Владеть:</u> – основными навыками решения экономических проблем предприятий;</p>
	<p><u>Уметь:</u> - выделять конкретную проблему, в которой необходимо критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений сформулировать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий, однако излишне упрощает ее; - анализировать внешнюю среду предприятий;</p>
продвинутый	<p><u>Знать:</u> - основные отличия концепций в заданной проблемной области оценки предлагаемых вариантов управленческих решений и разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности и рисков;</p>
	<p><u>Владеть:</u> – профессиональными навыками решения экономических проблем предприятий;</p> <p><u>Уметь:</u> - аргументировано критически оценивает предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывает и обосновывает предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятий;</p>

	<p><u>Знать:</u></p> <p>- специфику концепций в заданной проблемной области оценки предлагаемых вариантов управленческих решений и разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности и рисков.</p>
--	--

4. Структура и содержание дисциплины

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий в академических часах)

Объем дисциплины	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Объем дисциплины	108	108
Контактная работа обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:	42	12
в том числе:		
лекции	14	4
практические занятия	28	8
Самостоятельная работа (СРС) – всего:	66	96

4.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.				Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Семинар Лаб. работ. Практич	Самост. работа				
1	Бюджетирование как управленческая технология.	8	2	4	10	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция-беседа	ПК-11	
2	Финансовая структура компании	8	2	4	10	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция	ПК-11	
3	Бюджетное планирование как бизнес- процесс.	8	2	4	10	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция	ПК-11	

4	Понятие и классификация бюджетов	8	2	4	10	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция	ПК-11
5	Бюджетная структура.	8	2	2	8	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция	ПК-11
6	Взаимосвязь системы сбалансированных показателей (ССП) и бюджета компании.	8	2	4	8	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция	ПК-11
7	Контроль и анализ исполнения бюджетов	8	2	4	10	доклад, тестирование	2, дискуссия, лекция	ПК-11
	ИТОГО – 108 часа		14	8	66		14	

Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Курс	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Семинар Лаб. работ. Практич.	Самост. работа			
1	Бюджетирование как управленческая технология.	4	2	2	12	доклад, тестирование	1 дискуссия	ПК-11
2	Финансовая структура компании	4	-	-	14			ПК-11
3	Бюджетное планирование как бизнес- процесс.	4	-	2	14	доклад, тестирование	1 дискуссия	ПК-11
4	Понятие и классификация бюджетов	4	-	-	14			ПК-11
5	Бюджетная структура.	4	2	2	14	доклад, тестирование	1 дискуссия	ПК-11

6	Взаимосвязь системы сбалансированных показателей (ССП) и бюджета компании.	4	-	-	14			ПК-11
7	Контроль и анализ исполнения бюджетов	4	-	2	14	доклад, тестирование	1 дискуссия	ПК-11
	ИТОГО – 108 часа		4	8	96		4	

4.2. Содержание тем дисциплины

Название темы

Бюджетирование как управленческая технология.

Сущность бюджетного управления. Его цели и задачи. Объекты и модели бюджетирования. Бюджетный цикл и бюджетный процесс. Взаимосвязь бюджетирования, стратегического управления, бизнес-планирования и управленческого учета.

Финансовая структура компании.

Участники процесса бюджетного управления. Основы управления по центрам финансовой ответственности (ЦФО). Виды ЦФО.

Технология построения финансовой структуры компании.

Бюджетное планирование как бизнес-процесс. Принципы и функции бюджетного планирования. Методы и инструменты бюджетного планирования. Этапы бюджетного планирования.

Понятие и классификация бюджетов.

Понятие бюджета. Бюджет в цикле управления компанией. Особенности и разновидности бюджетов предприятия.

Бюджетная структура.

Техника построения бюджетов. Бюджетные нормативы. Состав и структура сводного бюджета. Система операционных бюджетов компании. Система финансовых бюджетов предприятия.

Взаимосвязь системы сбалансированных показателей (ССП) и бюджета компании.

ССП как начальный этап постановки бюджетного управления. Корректировка организационной и финансовой структуры предприятия.

Контроль и анализ исполнения бюджетов

Система контроля в процессе исполнения бюджетов. План-факт анализ исполнения сводного бюджета и принципы его проведения. Проблемы постановки бюджетирования в российских транспортных компаниях.

4.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

Представлено содержание практических занятий

№ п/п	№ темы дисциплины	Тематика практических занятий	Форма проведения	Формируемые компетенции
1	1	Бюджетирование как управленческая технология.	Доклады и их обсуждение, тестирование, дискуссия	ПК-11
2	2	Финансовая структура компании	Доклады и их обсуждение, тестирование, дискуссия	ПК-11
3	3	Бюджетное планирование как бизнес-процесс.	Доклады и их обсуждение, тестирование, решение задач, дискуссия	ПК-11
4	4	Понятие и классификация бюджетов	Доклады и их обсуждение, тестирование, решение задач, дискуссия	ПК-11
5	5	Бюджетная структура.	Доклады и их обсуждение, тестирование, решение задач, деловая игра, дискуссия	ПК-11
6	6	Взаимосвязь системы сбалансированных показателей (ССП) и бюджета компании	Доклады и их обсуждение, тестирование, решение задач, дискуссия	ПК-11
7	7	Контроль и анализ исполнения бюджетов	Доклады и их обсуждение, тестирование, решение задач, дискуссия	ПК-11

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов и

оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

5.1. Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Бюджетирование предприятия» проводится в форме контрольных мероприятий: оценки качества докладов, проверки результатов тестирования, проверки качества решения задач, оценки участия в дискуссии и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают: учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

–степень усвоения теоретических знаний;

–уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;

–результаты самостоятельной работы.

Активность бакалавра на занятиях оценивается на основе выполненных им работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

1. Вид текущего контроля: Тестирование

Время проведения теста: 45 минут

Перечень тестовых заданий для текущего контроля знаний

1. Финансовая стратегия организации направлена:

- а) на обеспечение выполнения общей стратегии,
- б) рост объема продаж,
- в) максимизацию рыночной стоимости компании.

2. Перечислите главные аспекты, по которым формулируется финансовая политика.

3. Какие блоки включает в себя бюджетный процесс?

4. К основным принципам бюджетирования относят:

а) совместимость бюджетных форм с установленными формами государственной отчетности;

б) стабильность, неизменность процедур бюджетирования и установленных целевых нормативов на протяжении всего бюджетного периода;

в) учет доходов и расходов, поступления и использования денежных средств в сопоставимых единицах учета;

г) правильны все выше перечисленные принципы.

5. Перечислите основные функции бюджетирования в компании.

6. Какие модели бюджетирования вы знаете (приведите 2-3 примера).

7. Бюджетирование «с нуля» предполагает разработку бюджета:

а) на основе результатов анализа за предшествующий период,

б) на основе независимых плановых уровней расходов от их предыдущих величин,

в) на основе системы норм и нормативов, регламентируемых государством.

8. Гибкий бюджет предусматривает:

а) неизменность показателей в зависимости от изменения объемов деятельности предприятия,

б) установление планируемых затрат в виде норматива расходов, «привязанных» к соответствующим объемным показателям деятельности, в) нет правильного ответа.

9. Блок операционных бюджетов фирмы включает бюджеты:

а) производства,

б) капитальных затрат,

в) движения денежных средств,

г) прямых материальных затрат.

10. Какой вид бюджета является исходным при разработке главного бюджета компании?

а) бюджет продаж,

б) бюджет производства,

в) бюджет себестоимости реализованной продукции,

г) бюджет прибылей и убытков.

11. К финансовым бюджетам организации относятся бюджеты:

а) коммерческих расходов,

б) управленческих расходов,

в) прибылей и убытков,

г) прогнозный бухгалтерский баланс.

12. В гибком бюджете пересчитываются на фактически выполненный объем работ:

а) постоянные расходы,

б) переменные расходы,

в) все расходы,

г) никакие расходы не пересчитываются.

13. Какие положительные и отрицательные стороны имеет бюджетирование (приведите по 2-3 примера).

Время проведения теста: 45 минут

Перечень тестовых заданий для текущего контроля знаний

1. К основным принципам бюджетирования относят:

- а) совместимость бюджетных форм с установленными формами государственной отчетности;
- б) стабильность, неизменность процедур бюджетирования и установленных целевых нормативов на протяжении всего бюджетного периода;
- в) учет доходов и расходов, поступления и использования денежных средств в сопоставимых единицах учета;
- г) правильны все выше перечисленные принципы.

2. Бюджетирование «с нуля» предполагает разработку бюджета:

- а) на основе результатов анализа за предшествующий период,
- б) на основе независимых плановых уровней расходов от их предыдущих величин,
- в) на основе системы норм и нормативов, регламентируемых государством.

3. Гибкий бюджет предусматривает:

- а) неизменность показателей в зависимости от изменения объемов деятельности предприятия,
- б) установление планируемых затрат в виде норматива расходов, «привязанных» к соответствующим объемным показателям деятельности, в) нет правильного ответа.

4. К операционным бюджетам фирмы относят бюджеты:

- а) производства,
- б) капитальных затрат,
- в) движения денежных средств,
- г) прямых материальных затрат.

5. Какой вид бюджета является исходным при разработке главного бюджета компании?

- а) бюджет продаж,
- б) бюджет производства,
- в) бюджет себестоимости реализованной продукции,
- г) бюджет прибылей и убытков.

6. К финансовым бюджетам организации относятся бюджеты:

- а) коммерческих расходов,

- б) управленческих расходов,
- в) прибылей и убытков,
- г) прогнозный бухгалтерский баланс.

7. В гибком бюджете пересчитываются на фактически выполненный объем работ: а) постоянные расходы,
б) переменные расходы,
в) все расходы,
г) никакие расходы не пересчитываются.

8. Остатки готовой продукции на начало года — 1000 ед.; за год запланировано продать 6500 ед. Для обеспечения непрерывности процесса продаж остатки продукции на конец года должны составить не менее 650 ед. Найдите объем производственной программы на год - ед.

9. Что такое маржинальная прибыль:

- а) выручка минус переменные затраты,
- б) выручка минус постоянные затраты,
- в) прибыль до налогообложения,
- г) чистая прибыль.

10. Чистая прибыль организации составляет 4520 тыс. руб. Капитализируемая часть прибыли – 2865 тыс. руб. Рассчитать коэффициент потребления прибыли - ___%

11. Чистый денежный поток это:

- а) минимальный остаток денежных средств на конец периода,
- б) разница между притоком и оттоком денежных средств на конец периода,
- в) правильного ответа не дано.

12. От каких видов деятельности предприятия включаются потоки денежных средств в бюджете движения денежных средств?

13. В бюджете капитальных затрат отражаются расходы на:

- а) содержание аппарата управления, б) приобретение основных средств, в) рекламу,
- г) правильны все выше перечисленные расходы

Критерии выставления оценки:

- оценка «зачтено»: 55% правильных ответов на тестовые задания;
- оценка «не зачтено»: менее 55% правильных ответов на тестовые задания.

Тест проводится с ограничением времени на весь тест, время тестирования 45 мин.

Разрешается вернуться к предыдущему вопросу для исправления.

Студенту разрешается проводить тест одновременно 2 раза (фиксируется последний

результат).

В последующие дни тестирование можно проводить по той же схеме, пока студент не получит положительную оценку.

б) Примерная тематика докладов

Тема 1. Бюджетирование как управленческая технология. Финансовая структура компании.

Темы для докладов: Сущность бюджетного управления

1. Управленческий учет
2. Бюджетирование как управленческая технология
3. Общее назначение бюджетирования
4. Назначение бюджетов и финансовых планов
5. Назначение внутрифирменного бюджетирования
6. Бюджетирование как основа финансовой дисциплины на предприятии
7. Система целей и бюджетирование

Тема 2. Бюджетное планирование как бизнес-процесс. Понятие и классификация бюджетов.

Тема для докладов: Бюджетное планирование

8. План-факт анализ исполнения бюджета.
9. Сценарное прогнозирование в современной коммерческой практике.
10. Новейшие приемы бюджетирования.
11. Национальные особенности финансового планирования.
12. Влияние масштаба деятельности на организацию работы по подготовке бюджета коммерческого предприятия.

13. Сопоставление целей и задач бизнес-прогнозов и финансовых планов.

Тема для докладов: Особенности и разновидности бюджетов

14. Виды бюджетов, подходы к бюджетированию и исполнение бюджетов
15. Основные бюджеты
16. Классификация и распределение затрат
17. Требования к форматам бюджетов
18. Операционные бюджеты

Тема 3. Бюджетная структура. Взаимосвязь системы сбалансированных показателей (ССП) и бюджета компании. Тема для докладов: Бюджетная структура

19. Совершенствование бюджетного процесса в рамках предприятия.
20. Вертикальная интеграция бизнеса, как фактор бюджетирования.
21. Инструменты бюджетирования.
22. Применение бюджетирования для восстановления платежеспособности.
23. Участие государства в построении системы бюджетов в коммерческой сфере.
24. Сравнительный анализ применения методов финансового планирования при подготовке отдельных элементов бюджета предприятия (план прибыли, плана движения денежных средств и планового баланса).
25. Соотношение планируемых показателей.
26. Характеристика бюджетирования, как инструмента финансового управления.
27. Особенности разработки и выполнения текущего и инвестиционного бюджетов предприятия.
28. Факторы неопределенности при исполнении бюджета

Критерии оценки по четырехбалльной шкале:

Оценка 5 «отлично» ставится, если выполнены все требования к докладу: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём времени доклада, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка 4 «хорошо» ставится, если основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём времени доклада; на дополнительные вопросы даны неполные ответы.

Оценка 3 «удовлетворительно» ставится, если имеются существенные отступления от требований к докладу. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании доклада или при ответе на дополнительные вопросы; отсутствует вывод.

Оценка 2 «неудовлетворительно» ставится, если – тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание

в) Примерные задачи

Задача 1. (Финансовая структура компании)

Сеть компьютерных супермаркетов «Мир» (СКС «Мир») включает 20 магазинов, расположенных в основном центре и крупнейших райцентрах области. Основной вид деятельности магазинов - реализация цифровой и вычислительной техники. Дополнительно

оказываются услуги по сборке технике по специальным заказам, ремонт техники, установка программного обеспечения, консультирование пользователей. Координирует деятельность сети компания «Мир – Центр», осуществляющая централизованные закупки товара, подбор и расстановку кадров, формирование торговой политики и управление финансовыми и материальными потоками внутри сети. При этом в сфере ответственности директоров отдельных магазинов находится организация торговой деятельности соответствующего магазина и достижение целевых показателей объёмов продаж, доходов и доходностей.

Требуется:

- Выделить основные функции подсистемы СКС «Мир».
- Сформулировать систему целей СКС «Мир».
- Сформулировать условия, при которых смена внешних обстоятельств должна будет вовлечь за собой изменение системы целей СКС «Мир». Обсудить, какие события внутри самой СКС «Мир» могут повлечь за собой изменение её целей.
- Предложить схему финансовой структуры СКС «Мир».
- Выделить основные внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на деятельность и результативность СКС «Мир».

Задача №2. (Составление операционных бюджетов)

Компания производит два изделия – А и Б. Изделие А изготавливает Цех 1, изделие Б – цех 2.

Рассчитать затраты рабочего времени на производство продукции в стоимостном выражении. Дано:

Продукция	А (цех 1)	Б (цех 2)
Производство, ед	10 200	1605
Время на изготовление 1 единицы, час	10	15
Плановая почасовая ставка, у.е.	3	3

Задача №3. (Составление операционных бюджетов)

Количество материала А, необходимое для производства запланированного выпуска продукции составляет 500 кг. На начало периода имелся запас этого материала в количестве 100 кг, требуется создание запаса материала А на конец данного периода в размере 150 кг.

Определить объем закупки материала.

Задача №4. На основании исходных данных составить бюджет продаж организации на первый квартал бюджетного периода.

Бюджет продаж

Вид продукции	Объем продаж, шт.	Цена продажи, руб./шт.	Выручка от продажи, руб.
Брюки			
Юбки			
Всего			

Исходные данные:

ООО «Татьяна» осуществляет деятельность по пошиву женских юбок и брюк. По результатам исследований маркетингового отдела определен объем продаж на первый квартал: брюки – 1800 штук, юбки – 1200 штук. Предполагаемая цена продажи: брюки – 1300 руб., юбки – 1100 руб.

Задача №5. (Составление операционных бюджетов)

На основании исходных данных составить бюджета продаж и бюджет производства организации на I квартал бюджетного периода.

Бюджет производства

№ п/п	Показатели	Брюки	Юбки
1	Планируемый объем продаж, шт.		
2	Запас ГП на конец периода, шт.		
3	Запас ГП на начало периода, шт.		
4	Объем производства продукции, шт. (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)		

Исходные данные:

ООО «Татьяна» осуществляет деятельность по пошиву женских юбок и брюк. По результатам исследований маркетингового отдела определен объем продаж на первый квартал: брюки – 1800 штук, юбки – 1200 штук. Предполагаемая цена продажи: брюки – 1300 руб., юбки – 1100 руб.

Планируемый остаток готовой продукции на начало первого квартала: брюки – 110 штук, юбки – 80 штук. Планируемый остаток готовой продукции на конец первого квартала: брюки – 130 штук, юбки – 100 штук.

Задача №6. (Составление операционных бюджетов)

Составить операционные бюджеты ОАО «Новая мода» .

Швейное предприятие «Новая мода» занимается пошивом дамских костюмов и платьев, используя два вида тканей – шерсть и фланель. Руководство предприятия определило его план развития следующим образом:

Прогноз реализации на 2019 г.

Параметры	Вид продукции	
	платья	костюмы
Планируемые продажи, ед.	5 000	1 000
Цена реализации 1 ед., руб.	600	800

Планируемый уровень запасов готовой продукции на конец периода

Параметры	Вид продукции	
	платья	костюмы
Планируемые запасы на конец периода, ед.	1 100	50

Планируемая величина прямых затрат

Показатели	Сумма
Стоимость материалов, руб./м	7
фланель шерсть	10
Зарботная плата производственных рабочих, руб./ч	20

Состав прямых затрат, включаемых в себестоимость единицы продукции

Параметры	Вид продукции	
	платья	костюмы
Фланель, м.	6	6
Шерсть, м	3	4
Труд производственных рабочих, ч	4	6

Планируемые запасы материалов на конец периода

Материалы	Количество, м
Фланель	8 000
Шерсть	2 000

Данные о наличии материалов на складе на начало периода

Показатели	Материалы	
	фланель	шерсть
Запасы на начало периода, м	7 000	6 000
Стоимость запасов, руб.	49 000	60 000

Данные о наличии готовой продукции на складе на начало периода

Параметры	Вид продукции	
	платья	костюмы
Начальные запасы, шт.	100	50
Начальные запасы, руб.	38 000	26 000

Производственные накладные расходы – всего 1 200 тыс. руб.

Задача №7. (Составление операционных бюджетов) Составить операционные бюджеты предприятия «АВС».

Промышленное предприятие «АВС» производит два вида деталей: А и Б. В плановом году «АВС» планирует произвести и продать 1000 деталей А и 1500 деталей Б. Планируемая цена детали А — 50 д.е., детали Б — 90 д.е.

«АВС» планирует на конец года иметь 25 штук деталей А и 50 штук деталей Б. На начало планируемого года на складе имеется 100 штук деталей А и 150 штук деталей Б. При производстве деталей «АВС» использует сталь (стоимость закупки 1 д.е. за 1 кг) и чугун (стоимость закупки 2 д.е. за 1 кг). Планируется закупить 3250 кг стали и 18 625 кг чугуна.

Остаток материалов на начало и на конец планируемого года на складе

Остатки материалов	Сталь	Чугун
На начало планового года	1000 кг	1500 кг
На конец планового года	400 кг	750 кг

«АВС» предполагает, что в плановом году трудоемкость составит для детали А — 4 чел./час., для детали Б — 5 чел./час.

Стоимость одного часа работы — 2 д.е.

На конец планового года нужно иметь 400 кг стали и 750 кг чугуна и 25 деталей А и 50 деталей Б.

Всего косвенных производственных расходов 52 500

Критерии выставления оценки по четырехбалльной шкале:

Оценка 5 «отлично» ставится, если студент:

- демонстрирует глубокие знания теории при пояснении процесса решения;
- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно выполнил расчет;
- свободно иллюстрирует практическое наполнение решаемой задачи;
- грамотно формулирует выводы на основе решения задачи;
- самостоятельно обобщает и излагает материал, не допуская ошибок;

- свободно оперирует основными понятиями и единицами измерения по проблематике излагаемого материала.

Оценка 4 «хорошо» ставится, если бакалавр:

- демонстрирует достаточные знания теоретического материала;
- грамотно и по существу осуществил расчет;
- правильно применил теоретические положения при решении задачи;
- самостоятельно обобщил результаты, не допуская существенных ошибок.

Оценка 3 «удовлетворительно» ставится, если бакалавр:

-излагает основной теоретический материал, но не знает отдельных деталей;

-допускает неточности при решении задачи, некорректные единицы измерения, нарушил последовательность расчета;

-испытывает трудности при формулировке выводов.

Оценка 2 «неудовлетворительно» ставится, если бакалавр:

- не знает значительной части теоретического материала;
- допускает грубые ошибки при решении задачи;
- с большими затруднениями решает задачу на основе предлагаемых формул.

5.2. Методические указания по организации самостоятельной работы

По дисциплине «Бюджетирование предприятия» предусмотрены следующие виды самостоятельных работ: подготовка к докладу, написание и подготовка к защите курсовой работы, подготовка к тестированию, подготовка к дискуссии.

а) Примерная тематика докладов

Тема 1. Бюджетирование как управленческая технология

Темы для докладов: Сущность бюджетного управления

1. Управленческий учет
2. Бюджетирование как управленческая технология
3. Общее назначение бюджетирования
4. Назначение бюджетов и финансовых планов
5. Назначение внутрифирменного бюджетирования
6. Бюджетирование как основа финансовой дисциплины на предприятии
7. Система целей и бюджетирование

Тема 3. Бюджетное планирование как бизнес-процесс Тема для докладов:

Бюджетное планирование

1. План-факт анализ исполнения бюджета.
2. Сценарное прогнозирование в современной коммерческой практике.

3. Новейшие приемы бюджетирования.
4. Национальные особенности финансового планирования.
5. Влияние масштаба деятельности на организацию работы по подготовке бюджета коммерческого предприятия.

6. Сопоставление целей и задач бизнес-прогнозов и финансовых планов.

Тема 4. Понятие и классификация бюджетов

Тема для докладов: Особенности и разновидности бюджетов

1. Виды бюджетов, подходы к бюджетированию и исполнение бюджетов
2. Основные бюджеты
3. Классификация и распределение затрат
4. Требования к форматам бюджетов
5. Операционные бюджеты

Тема 5. Бюджетная структура Тема для докладов: **Бюджетная структура**

1. Совершенствование бюджетного процесса в рамках предприятия.
2. Вертикальная интеграция бизнеса, как фактор бюджетирования.
3. Инструменты бюджетирования.
4. Применение бюджетирования для восстановления платежеспособности.
5. Участие государства в построении системы бюджетов в коммерческой сфере.
6. Сравнительный анализ применения методов финансового планирования при подготовке отдельных элементов бюджета предприятия (план прибыли, плана движения денежных средств и планового баланса).

7. Соотношение планируемых показателей.
8. Характеристика бюджетирования, как инструмента финансового управления.
9. Особенности разработки и выполнения текущего и инвестиционного бюджетов предприятия.

10. Факторы неопределенности при исполнении бюджета

б) Вопросы для подготовки к тестированию

Примерный вариант тестов

1. **Разработка стратегии фирмы начинается с**

2. **Финансовая стратегия организации направлена:**

- а) на обеспечение выполнения общей стратегии,
- б) рост объема продаж,
- в) максимизацию рыночной стоимости компании.

3. **Перечислите главные аспекты, по которым формулируется финансовая политика.**

4. **Что дает финансовое планирование?**

- а) выразить поставленные цели в виде конкретных стоимостных показателей,
- б) обеспечить согласованность поставленных целей, их осуществимость и обеспеченность финансовыми ресурсами,
- в) гарантировать взаимодействие различных подразделений компании, г) правильны все выше перечисленные пункты.

5. **Финансовые планы бывают** _____ .

6. **Какой основной инструмент текущего финансового планирования?**

7. **Какие блоки включает в себя бюджетный процесс?**

8. **К основным принципам бюджетирования относят:**

- а) совместимость бюджетных форм с установленными формами государственной отчетности,
- б) стабильность, неизменность процедур бюджетирования и установленных целевых нормативов на протяжении всего бюджетного периода,
- в) учет доходов и расходов, поступления и использования денежных средств в сопоставимых единицах учета,
- г) правильны все выше перечисленные принципы.

9. **Перечислите основные функции бюджетирования в компании.**

10. **Какие модели бюджетирования вы знаете (приведите 2-3 примера).**

11. **Бюджетирование «с нуля» предполагает разработку бюджета:**

- а) на основе результатов анализа за предшествующий период,
- б) на основе независимых плановых уровней расходов от их предыдущих величин, в) на основе системы норм и нормативов, регламентируемых государством.

12. **Гибкий бюджет предусматривает:**

- а) неизменность показателей в зависимости от изменения объемов деятельности предприятия,
- б) установление планируемых затрат в виде норматива расходов, «привязанных» к соответствующим объемным показателям деятельности, в) нет правильного ответа.

13. **Блок операционных бюджетов фирмы включает бюджеты:**

- а) производства,
- б) капитальных затрат,
- в) движения денежных средств, г) прямых материальных затрат.

14. Какой вид бюджета является исходным при разработке главного бюджета компании?

- а) бюджет продаж,
- б) бюджет производства,
- в) бюджет себестоимости реализованной продукции, г) бюджет прибылей и убытков.

15. К финансовым бюджетам организации относятся бюджеты:

- а) коммерческих расходов,
- б) управленческих расходов,
- в) прибылей и убытков,
- г) прогнозный бухгалтерский баланс.

16. В гибком бюджете пересчитываются на фактически выполненный объем работ:

- а) постоянные расходы, б) переменные расходы, в) все расходы,
- г) никакие расходы не пересчитываются.

17. Остатки готовой продукции на начало года — 1200 ед.; за год запланировано продать 5500 ед. Для обеспечения непрерывности процесса продаж остатки продукции на конец года должны составить не менее 600 ед.

Найдите объем производственной программы на год - ____ед.

18. Перечислите основные блоки, по которым проводится бюджет прибыли и убытков? Что такое маржинальная прибыль:

- а) выручка минус переменные затраты,
- б) выручка минус постоянные затраты, в) прибыль до налогообложения,
- г) чистая прибыль.

19. Чистая прибыль организации составляет 4520 тыс. руб. Капитализируемая часть прибыли – 2865 тыс. руб. Рассчитать коэффициент потребления прибыли -_%

20. Чистый денежный поток это:

- а) минимальный остаток денежных средств на конец периода,
 - б) разница между притоком и оттоком денежных средств на конец периода, в)
- правильного ответа не дано.

21. От каких видов деятельности предприятия включаются потоки денежных средств в бюджете движения денежных средств?

22. В бюджете капитальных затрат отражаются расходы на:

- а) содержание аппарата управления,
- б) приобретение основных средств,

- в) рекламу,
- г) правильны все выше перечисленные расходы.

23. Какие затраты учитываются в бюджете периодических расходов?

- а) содержание аппарата управления,
- б) приобретение основных средств, в) рекламу,
- г) правильны все выше перечисленные расходы.

24. Какой бюджет является конечным этапом бюджетирования?

- а) бюджет себестоимости реализованной продукции, б) бюджет прибылей и убытков,
- в) бюджет движения денежных средств, г) правильного ответа не дано.

25. Дайте определение ЦФО? Какие ЦФО можно организовать на базе структурных подразделений фирмы?

26. В центре инвестиций менеджер ответственен за:

- а) доходы,
- б) расходы и доходы, в) прибыль,
- г) прибыль и использование активов центра.

27. Какие преимущества дает управление по ЦФО? (приведите 2-3 примера).

28. Какие положительные и отрицательные стороны имеет бюджетирование? (приведите по 2-3 примера).

г) Примерный перечень тем для дискуссий

1. Управленческий учет
2. Бюджетирование как управленческая технология
3. Общее назначение бюджетирования
4. Назначение бюджетов и финансовых планов
5. Назначение внутрифирменного бюджетирования
6. Бюджетирование как основа финансовой дисциплины на предприятии
7. Система целей и бюджетирование
8. План-факт анализ исполнения бюджета.
9. Сценарное прогнозирование в современной коммерческой практике.
10. Новейшие приемы бюджетирования.
11. Национальные особенности финансового планирования.
12. Влияние масштаба деятельности на организацию работы по подготовке бюджета коммерческого предприятия.
13. Сопоставление целей и задач бизнес-прогнозов и финансовых планов.

14. Виды бюджетов, подходы к бюджетированию и исполнение бюджетов
15. Основные бюджеты
16. Классификация и распределение затрат
17. Требования к форматам бюджетов
18. Операционные бюджеты
19. Совершенствование бюджетного процесса в рамках предприятия.
20. Вертикальная интеграция бизнеса, как фактор бюджетирования.
21. Инструменты бюджетирования.
22. Применение бюджетирования для восстановления платежеспособности.
23. Участие государства в построении системы бюджетов в коммерческой сфере.
24. Сравнительный анализ применения методов финансового планирования при подготовке отдельных элементов бюджета предприятия (план прибыли, плана движения денежных средств и планового баланса).
25. Соотношение планируемых показателей.
26. Характеристика бюджетирования, как инструмента финансового управления.
27. Особенности разработки и выполнения текущего и инвестиционного бюджетов предприятия.
28. Факторы неопределенности при исполнении бюджета

Критерии выставления оценки:

- оценка «зачтено»: в процессе дискуссии студенты показали владение теоретическим материалом и практическими знаниями по теме

- оценка «не зачтено»: в процессе дискуссии студенты не показали владение теоретическим материалом и практическими знаниями по теме

5.3. Промежуточный контроль: зачет

5.3.1 Перечень вопросов к зачету

1. Сущность и принципы планирования
2. Виды планирования
3. Методы планирования
4. Бюджетная политика
5. Сущность и функции управления бюджетной системой
6. Бюджетное планирование
7. Бюджетное прогнозирование
8. Бюджетное регулирование
9. Бюджетный механизм

10. Сущность бюджетирования
11. Система бюджетирования
12. Объекты бюджетирования
13. Задачи бюджетирования
14. Назначение бюджетирования во взаимосвязи с целями компании
15. Состав и функции бюджетного комитета
16. Проблемы бюджетирования на предприятии
17. Информационное обеспечение системы бюджетирования
18. Принципы эффективного бюджетирования
19. Автоматизация бюджетирования на предприятии
20. Классификация бюджетов
21. Формирование основного бюджета
22. Бюджетный цикл
23. Структура основного бюджета
24. Бюджетный регламент
25. Бюджетный период и минимальный бюджетный период
26. Бюджет продаж
27. Бюджет запасов готовой продукции
28. Бюджет производства
29. Бюджет прямых материальных затрат
30. Бюджет прямых затрат труда
31. Бюджет общепроизводственных расходов
32. Бюджет накладных коммерческих и управленческих расходов
33. Бюджет производственных затрат
34. Бюджет движения денежных средств
35. Бюджет доходов и расходов
36. Расчетный баланс
37. Бюджетный контроль, формы, виды контроля и связи между ними
38. Гибкие бюджеты и контроль
39. Учет и система контроля по центрам ответственности
40. Возможные проблемы финансового контроля

Промежуточный контроль проводится в виде зачета.

Критерии выставления зачета:

- оценка «зачтено»: в процессе ответа на вопросы студенты показали владение теоретическим материалом и знаниями по темам.

- оценка «не зачтено»: в процессе ответа на вопросы студенты не показали владение теоретическим материалом и практическими знаниями по темам.

Зачет, полученный студентом, вносится в его зачетную книжку.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций: Монография / Е.А. Иванов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 170 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Экономика). (обложка) ISBN 978-5-16-006720-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/405515>
2. Григорьев, А. В. Бюджетирование в коммерческой организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. - 136 с. - ISBN 978-5-7638-2438-4. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/442048>
3. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки: Монография / Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 114 с.: 60x90 1/16. - (Научная книга) (о) ISBN 978-5-9558-0374-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/542512>

б) дополнительная литература:

1. Низовкина, Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебное пособие для академического бакалавриата / Н. Г. Низовкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 187 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-07401-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/438043> (дата обращения: 13.10.2019).
2. Управление прибылью и бюджетирование / Савчук В.П., - 4-е изд., (эл.) - М.:БИНОМ. ЛЗ, 2015. - 435 с.: ISBN 978-5-9963-2635-8 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/476715>
3. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы / Керимов В.Э., - 9-е изд. - М.:Дашков и К, 2017. - 384

с.: ISBN 978-5-394-02721-5 - Режим доступа:
<http://znanium.com/catalog/product/512015>

4. Финансовое планирование и бюджетирование: Учебное пособие / Платонова Н.А., Федоров Я.П., Юрзинова И.Л.; Под ред. Незамайкина В.Н. - М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 117 с.: 60x90 1/16 (Обложка) ISBN 978-5-9558-0487-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/543107>
5. Финансовое планирование и бюджетирование : учеб. пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, Я.П. Федоров, И.Л. Юрзинова ; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 96 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/945891>
6. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 205 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08533-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437757> (дата обращения: 13.10.2019).
7. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 205 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07602-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437426> (дата обращения: 13.10.2019).

в) программное обеспечение:

windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012

г) интернет-ресурсы:

1. Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
3. Официальный сайт нефтяной компании «Лукойл», Режим доступа: <http://www.lukoil.ru/>
4. Официальный сайт ПАО «Газпром», Режим доступа: <http://www.gazprom.ru/> и др.

д) профессиональные базы данных:

не предусмотрено

е) информационные справочные системы:

1. Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (<http://www.rbc.ru>);
2. Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: <http://znanium.com/> и др.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

7.1 Методические указания для бакалавров по лекциям

Напишите конспект лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины.

Проверьте термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь.

Обозначьте вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометьте и попытайтесь найти ответ в рекомендуемой литературе.

Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

7.2 Методические указания по проведению практических занятий:

На практических занятиях реализуется: решение задач, заслушивание и обсуждение докладов студентов, деловая игра, тестовые задания, дискуссии. Для подготовки к практическим занятиям необходима работа с литературными источниками, приведенными в разделе 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам.

7.3 Методические указания по проведению доклада

Выбор темы доклада определяется студентами самостоятельно в соответствии с «Перечнем тем докладов» и утверждается преподавателем учебной дисциплины.

Структура доклада:

1. Введение;
2. Основная часть
3. Заключение;

Во введении автор должен показать актуальность избранной проблемы, степень ее разработанности и сформулировать те задачи, которые будут решаться в работе. В основной части излагается содержание доклада. Эту часть рекомендуется разделить на 2 - 4 вопроса,

раскрывающих сущность проблемы. Увеличивать число вопросов не следует, так как это приведет к их поверхностной разработке или значительному превышению объема реферата. Изложение каждого вопроса надо четко ограничивать с тем, чтобы можно было ясно видеть, где начинается и где кончается их освещение. Третья часть работы – заключение, содержит краткие выводы. В заключении студент также может изложить собственные впечатления и мнения, указать те проблемные вопросы, которые остались невыясненными и заслуживают дополнительного исследования.

Этапы работы над докладом

Подготовку доклада целесообразно разделить на 6 следующих этапов:

1. выбор темы;
2. подбор и изучение литературы;
3. составление плана работы;
4. собрание и обработка фактического и практических материалов;
5. оформление раздаточного материала или презентации;
6. выступление с докладом.

Тему доклада следует выбирать из тех разделов учебной дисциплины, которые являются наиболее сложными для понимания или вызывают у студента научный интерес. Написание работы по таким темам поможет студентам более глубоко разобраться в сложных и трудных проблемах изучаемой дисциплины, ликвидировать пробелы, углубить знания по интересующей его проблеме и написать реферат творчески, высказав свое мнение по существу.

После выбора темы необходимо составить список литературы, подобрать ее и изучить. Начинать эту работу следует с исследования перечня рекомендованной литературы. При составлении библиографического указателя рекомендуется пользоваться источниками библиотеки учебного заведения: библиографическими каталогами, тематическими библиографиями, перечнями статей за год, опубликованных в последнем номере того или иного журнала. При этом главная задача студента - из огромной массы российской и зарубежной экономической литературы отобрать только те книги, журналы и статьи, в которых освещаются вопросы, относящиеся к выбранной теме доклада.

Изучение периодической литературы следует начинать с работ, опубликованных в последние годы и наиболее полно раскрывающих вопросы доклада, а затем уже переходить к более ранним изданиям. Такая последовательность изучения литературы обусловлена не только глубоким реформированием всех сторон нашей жизни в последнее десятилетие, но и тем, что экономическая наука - наука творческая, она, как и любая другая наука не может стоять на

месте, постоянно развивается и обогащается новыми теоретическими положениями, выводами, концепциями.

При изучении литературы рекомендуется делать выписки из книг и статей основных положений, теоретических выводов, определений, доказательств, статистических данных и т. п.

После подбора и изучения литературы студент должен составить тщательно продуманный план доклада, который призван способствовать более полному раскрытию основных ее вопросов. План работы тесно связан с её структурой. Задача студента состоит в том, чтобы определить 3 - 4 вопроса основной ее части, соблюдая их взаимосвязь и последовательность изложения.

Для подготовки доклада нужны не только литературные источники, но и статистические, нормативные материалы, на основе которых можно сделать обоснованные выводы о происходящих процессах и явлениях.

Выступление с докладом

Время 7-минутного доклада можно распределить следующим образом:

Вступление – не более 1 минуты. Излагаются актуальность выбранной темы.

Основная часть: анализ источников литературы, анализ статистической информации и примеров - 5-6 минут.

Заключение – не более 1-минуты.

Общая методика формирования пакета демонстрационных слайдов по материалам доклада

1. Разбейте доклад на ряд логически завершенных, цельных блоков. Воссоздайте логическую структуру доклада. Каждому логическому блоку должно соответствовать не менее одного слайда.

2. Сформулируйте краткой и ясной фразой главный смысл каждого логического блока. Впоследствии эта фраза будет выступать заголовком в соответствующем ему слайде.

3. В тексте доклада для каждого такого логического блока выделите ключевые тезисы, положения или данные. Оптимальным объемом считается 2-5 подобных фраз (соответственно, 10-15 слов).

4. Выпишите из текста доклада, или, в крайнем случае, сформулируйте сами основные выводы доклада.

5. Определите, какое количество демонстрационных слайдов необходимо, какие материалы они должны содержать. Стандартный набор слайдов включает:

– титульную страницу;

- не менее одного информационного слайда на каждый логический блок доклада;
- слайд (возможно несколько) с итогами и выводами доклада. В некоторых случаях потребуются также слайды с промежуточными выводами;
- заключительный слайд.

6. Подготовьте исходные данные для составления графического иллюстративного материала. В большинстве случаев достаточно бывает ограничиться круговыми и столбиковыми диаграммами, графиками. В исключительных случаях оправдано появление на слайдах простых рисунков и фотоматериалов.

7. Определите целесообразность применения и состав мультимедиа-эффектов. В частности, использования анимации для привлечения внимания аудитории к принципиально важным элементам демонстрируемого слайда.

7.3 Методические указания по подготовке и проведению дискуссии

Ознакомьтесь с предлагаемой ситуацией, с проблемой, над решением которой им предстоит работать, самостоятельно на сайте научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU (Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>) выберите 5 источников, изданных в период 2015-2019гг., на заданную тему дискуссии, прочтите, тезисно законспектируйте, осмыслите материал, сформулируйте 5 вопросов на тему дискуссии, акцентируйте и аргументируйте собственную позицию.

Примерный перечень тем для дискуссий

Тема 1. Бюджетирование как управленческая технология

Тема семинара: «Сущность бюджетного управления»

1. В чем заключается сущность бюджетирования на предприятии?
2. Определите основные цели и задачи бюджетирования на предприятии?
3. Охарактеризуйте недостатки системы бюджетирования на отечественных предприятиях.
4. Перечислите существующие на предприятии виды и формы бюджетов?
5. В чем особенности существующих методов финансового планирования на предприятии?
6. Дайте определение понятию «бюджетирование»? В чем особенность бюджетирования как метода финансового планирования?
7. Охарактеризуйте основные функции, которые выполняет бюджетирование?
8. Перечислите классификационные признаки бюджетирования?

9. Чем отличаются фиксированные бюджеты от гибких? Приведите их сравнительные характеристики.
10. Перечислите классификационные признаки бюджетирования?
11. Чем отличаются фиксированные бюджеты от гибких? Приведите их сравнительные характеристики.
12. Каковы основные этапы бюджетного процесса на предприятии?

Тема 2. Финансовая структура компании

Тема для семинара: «Основы управления по центрам финансовой ответственности»

1. Что общего и чем отличаются ЦФУ от ЦФО?
2. На каких предприятиях целесообразно выделение ЦФО и ЦФУ?
3. Какие факторы влияют на размер выручки от реализации продукции?
4. Какова процедура разработки бюджета продаж и графика поступления денежных средств от продаж?
5. Охарактеризуйте методы анализа и планирования дебиторской задолженности
6. Какова процедура разработки бюджетов производства и производственных запасов?
7. Каким образом определяется объем запасов сырья и материалов на конец периода?
8. Как планируется объем закупки материалов?
9. Какова процедура разработки бюджета затрат на оплату труда?
10. Какие затраты включаются в состав накладных расходов производства?
11. Каковы методы планирования накладных расходов производства?
12. Какие затраты включаются в состав коммерческих и управленческих расходов производства?

Тема 4. Понятие и классификация бюджетов

Тема для семинара: «Особенности и разновидности бюджетов»

1. Какова процедура разработки бюджетов управленческих и коммерческих расходов производства?
2. Каковы методы определения бюджетного формата при планировании доходов и расходов предприятия?
3. Данные каких статей операционных бюджетов используются при разработке бюджета доходов и расходов предприятия?
4. Какова роль бюджета доходов и расходов в системе финансового планирования?

5. Какова процедура разработки бюджета движения денежных средств предприятия?

6. Перечислите методы анализа и планирования денежных потоков?

7. Какие операционные бюджеты используются при разработке бюджета движения денежных средств?

Тема 5. Бюджетная структура

Тема для семинара: «Бюджетная структура»

1. Что такое и в чем заключается бюджетный формат при планировании денежных потоков предприятия?

2. Что такое и в чем заключается бюджетный формат при разработке прогнозного баланса предприятия?

3. Каковы роль и место бюджетного баланса в функциях бюджетирования?

4. Какова последовательность и процедура контроля и мониторинга исполнения бюджета?

5. В чем заключается план-факт анализ?

6. Анализ отклонения и корректировка бюджета.

Проведение дискуссии предполагает деление студентов на подгруппы, в зависимости от численности аудитории их количество может быть различным, но должно находиться в пределах от 2 до 5 подгрупп. Проведение дискуссии предполагает следующие этапы:

- 1) выяснение набора позиций аудитории,
- 2) осмысление общего для этих позиций содержания
- 3) переосмысление этого содержания и наполнение его новым смыслом,
- 4) формирование нового набора позиций на основании нового смысла.

7.3 Методические указания по проведению текущего контроля

По дисциплине «Бюджетирование предприятия» предусматривается тестирование, решение разноуровневых задач, проведение дискуссии, доклады.

7.3.1 Методические указания по тестированию

Тестирование – одна из форм текущего контроля, цель выполняемой работы заключается в осуществлении контроля как знаний студента, для достижения цели сформированы варианты, включающие тестовые задания по разделам дисциплины и расчетные задачи. Примеры тестов представлены в пункте 5.2 настоящей рабочей программы. Подготовку к тестированию следует начинать с повторения соответствующего раздела учебника, учебных пособий по данной теме и конспектов лекций прочитанных ранее. Приступать к выполнению работы без изучения основных положений и понятий науки, не

следует, так как в этом случае студент, как правило, плохо ориентируется в материале, не может отграничить смежные вопросы и сосредоточить внимание на основных, первостепенных проблемах рассматриваемой темы. Кроме рекомендованной специальной литературы, можно использовать любую дополнительную литературу, которая необходима для верных ответов на тестовые задания.

7.4 Методические указания по проведению промежуточного контроля

7.4.1 Методические указания по подготовке и проведению зачета

Промежуточный контроль проводится в виде зачета.

Критерии выставления зачета:

- оценка «зачтено»: в процессе ответа на вопросы студенты показали владение теоретическим материалом и знаниями по темам.

- оценка «не зачтено»: в процессе ответа на вопросы студенты не показали владение теоретическим материалом и практическими знаниями по темам.

Зачет, полученный студентом, вносится в его зачетную книжку.

Оценка, полученная студентом, вносится в его зачетную книжку.

8. Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Тема (раздел) дисциплины	Образовательные и информационные технологии	Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
Бюджетирование как управленческая технология.	лекция-беседа с использованием слайд-презентаций, дискуссия, тестирование, доклады	Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук)
Финансовая	лекция-беседа с	Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010

структура компании	использованием слайд-презентаций, дискуссия, решение задач, тестирование, доклады	49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук)
Бюджетное планирование как бизнес-процесс.	лекция-беседа с использованием слайд-презентаций, дискуссия, решение задач, тестирование, доклады	Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук)
Понятие и классификация бюджетов	лекция-беседа с использованием слайд-презентаций, дискуссия, решение задач, тестирование, доклады	Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук)

<p>Бюджетная структура.</p>	<p>лекция-беседа с использованием слайд-презентаций, дискуссия, решение задач, тестирование, доклады</p>	<p>Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук)</p>
<p>Взаимосвязь системы сбалансированных показателей (ССП) и бюджета компании</p>	<p>лекция-беседа с использованием слайд-презентаций, дискуссия, решение задач, тестирование, доклады</p>	<p>Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук)</p>
<p>Контроль и анализ исполнения бюджетов</p>	<p>лекция-беседа с использованием слайд-презентаций, дискуссия, решение задач, тестирование, доклады</p>	<p>Windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 Электронная база данных Информационного агентства РосБизнесКонсалтинг (http://www.rbc.ru); Компьютерная справочная правовая система КонсультантПлюс, Режим доступа: http://www.consultant.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU Режим доступа: https://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека ЭБС «Znanium» Режим доступа: http://znanium.com/ Электронная библиотека «Юрайт» Режим доступа: https://biblio-online.ru презентационная техника (проектор, экран,</p>

		компьютер/ноутбук)
--	--	--------------------

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническое обеспечение программы соответствует действующим санитарно-техническим и противопожарным правилам и нормам и обеспечивает проведение всех видов лекционных, практических занятий и самостоятельной работы бакалавров.

Учебный процесс обеспечен аудиториями, комплектом лицензионного программного обеспечения, библиотекой РГГМУ.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, презентационной переносной техникой (проектор, ноутбук).

Учебная аудитория для проведения занятий практического типа - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, презентационной переносной техникой (проектор, ноутбук).

Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, презентационной переносной техникой (проектор, ноутбук).

Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, презентационной переносной техникой (проектор, ноутбук), служащей для представления учебной информации.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет».

10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом учитываются рекомендации, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда.

При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными

возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.