

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

УТВЕРЖДАЮ
И.О. Директора института экономики и управления
А.В. Ивлев
« 08 » сентября 2016 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Составление финансовых планов

Направление 38.03.02 Менеджмент
Профиль Финансовый менеджмент

Уровень высшего образования – бакалавриат
Программа подготовки – прикладной бакалавриат

Форма обучения
заочная

Институт
Кафедра
Курс

Экономики и управления
Экономики и финансов
5

Магнитогорск
2016 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом МОиН РФ от 12 января 2016г. № 7.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и финансов «30» августа 2016 г., протокол № 1.

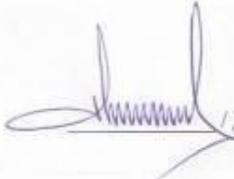
Зав. кафедрой  / А.В. Ивлев/

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и управления "08" сентября 2016 г., протокол №1

Председатель  / А.В. Ивлев/

Согласовано:

Зав. кафедрой Менеджмента

 / Д.Б. Симаков/

Рабочая программа составлена: доц., к.ф.н.

 /М.В. Кузнецова/

Рецензент:

Доцент кафедры бухгалтерского учета и экономическ
ФГБОУ ВО «МГТУ-им. Г.И. Носова»
к.ф.н.

 /Е.Г. Зинovieва/

1 Цели освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины «Составление финансовых планов» состоит в получении студентами теоретических знаний и практических навыков в сфере финансового управления предприятием.

Она представляет собой комплекс знаний, необходимых студентам для более полного понимания процессов принятия финансовых решений с позиции возможности предприятия устойчиво генерировать положительный денежный поток, определяющий в результате стоимость предприятия

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- изучение роли и места финансового планирования в условиях рыночной экономики;
- знать методы финансового планирования, используемые в профессиональной финансовой деятельности;
- овладеть инструментами составления финансовых планов и дальнейшего контроля за поступлением и расходованием денежных средств,
- формировать финансовый результат и освоить технологию и алгоритмы расчетов экономических и финансовых показателей.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы подготовки бакалавра

Дисциплина Б1.В.ДВ.09.02 «Составление финансовых планов» входит в вариативную часть обязательных дисциплин образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения следующих дисциплин: «Экономика организации», «Статистика», «Финансовый менеджмент», Планирование на предприятии» и др.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин: «Проектная деятельность», «Управление эффективностью деятельности предприятия».

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины «Составление финансовых планов» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-4 – способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты	
Знать	<ul style="list-style-type: none">– основные определения и понятия, связанные со стандартными теоретическими и эконометрическими моделями;– основные определения и понятия, связанные с описанием экономических процессов и явлений;– основные методы исследований, используемых при построении стандартных теоретических и эконометрических моделей;– основные правила, позволяющие анализировать и содержательно

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	интерпретировать полученные результаты;
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – выделять основные элементы экономических процессов и явлений; – обсуждать способы эффективного решения проблем на основе анализа и содержательной интерпретации полученных результатов; – распознавать эффективное решение от неэффективного в ходе анализа результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – применять полученные в ходе построения моделей знания в профессиональной деятельности; использовать их на междисциплинарном уровне; – приобретать знания в области построения стандартных теоретических и эконометрических модели; - корректно выражать и аргументированно обосновывать положения предметной области знания;
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – практическими навыками использования элементов анализа экономических процессов и явлений на других дисциплинах, на занятиях в аудитории и на практике; – методами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – навыками и методиками обобщения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических модели, экспериментальной деятельности; – способами оценивания значимости и практической пригодности полученных результатов; – возможностью междисциплинарного применения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основными методами исследования в области анализа экономических процессов и явлений, практическими умениями и навыками их использования; – профессиональным языком предметной области знания; – способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды;
ПК-16 – способностью оформлять платежные документы и формировать бухгалтерские проводки по начислению и перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней, страховых взносов - во внебюджетные фонды	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия бухгалтерского учета; – правила оформления финансовой отчетности предприятия перед различными организациями; – основные виды платежных документов и правила их оформления; – правила формирования бухгалтерских проводок по начислению налогов и сборов; – бухгалтерские проводки по перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней; – порядок начисления и перечисления налогов и сборов во внебюджетные фонды;
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – осуществлять сбор данных, необходимых для формирования финансовой отчетности;

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	<ul style="list-style-type: none"> – составлять отчетные документы для направления их в различные организации; – распознавать эффективное решение от неэффективного; – оформлять платежные документы; – формировать бухгалтерские проводки; – проводить начисление и перечисление налоговых платежей и сборов во внебюджетные фонды и бюджеты различных уровней;
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микроуровне; – навыками самостоятельной работы, самоорганизации.; – навыками и средствами самостоятельного составления бухгалтерских проводок; – способами перевода платежных документов при перечислении налогов и сборов;

4 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 6,7 академических часов:
 - аудиторная – 6 академических часов;
 - внеаудиторная – 0,7 академических часов
- самостоятельная работа – 97,4 академических часов,
- подготовка к зачету – 3,9 академических часа.

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа (в академических часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
1. Бюджетирование как инструмент финансового менеджмента	5				15	- Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-20-зுவ, ПК-21-зுவ
2. Виды бюджетов и методы их составления	5				15	- Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-20-зுவ, ПК-21-зுவ
3. Финансовая структура организации	5	1/1И		0,5/0,5 И	15	- Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обо-	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-20-зுவ, ПК-21-зுவ

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
						значенным в рабочей программе дисциплины темам.		
4. Процесс бюджетирования и его основные этапы	5	1/1И		0,5/0,5 И	15	- Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам. - Выполнение практических работ (решение задач, письменных работ и т.п.), предусмотренных рабочей программой дисциплины	Расчетно-аналитические задания; анализ деловых ситуаций; контрольно-диагностические мероприятия	ПК-20-зув, ПК-21-зув
5. Операционные и финансовые бюджеты. Технология составления бюджетов	5				15	- Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-20-зув, ПК-21-зув
6. Документооборот, бюджетный регламент и организация бюджетирования	5	1/1И		0,5/0,5 И	12,4	- Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Расчетно-аналитические задания; анализ деловых ситуаций; контрольно-диагностические мероприятия	ПК-20-зув, ПК-21-зув
7. Проблемы разработки и функционирования систем бюджетирования	5	1/1И		0,5/0,5 И	10	- Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Расчетно-аналитические задания; анализ деловых ситуаций	ПК-20-зув,

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
в российских организациях						плины темам. - Выполнение практических работ (решение задач, письменных работ и т.п.), предусмотренных рабочей программой дисциплины	ситуаций; контрольно-диагностические мероприятия	ПК-21-зув
Итого по дисциплине	5	4/4И		2/2И	97,4		Промежуточная аттестация (зачет)	

И – в том числе, часы, отведенные на работу в интерактивной форме.

5 Образовательные и информационные технологии

В процессе освоения дисциплины «Составление финансовых планов» используются следующие образовательные технологии:

- стандартные методы обучения: практические занятия, на которых обсуждаются основные вопросы методики расчетов показателей, рассмотренных в учебной литературе и раздаточных материалах;
- расчетно-аналитические задания;
- индивидуальные исследовательские проекты;
- консультации преподавателей;
- методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий: анализ деловых ситуаций, технология полного освоения знаний.

Технология полного усвоения знаний: студентам выдаются задания по изучению отдельных тем или вопросов учебного курса с отчетностью в виде собеседования или тестирования при полном выполнении задания без ограничения времени на подготовку.

Для проведения **контрольно-диагностических мероприятий** предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини контрольных работ.

Самостоятельная работа является внеаудиторной и предназначена для самостоятельного ознакомления студента с определенными разделами курса по рекомендованным педагогом материалам и подготовки к выполнению индивидуальных заданий по курсу.

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) информационно-коммуникационные образовательные технологий: использование электронных образовательных ресурсов (электронный конспект лекций) при подготовке к практическим занятиям, чтение лекций с использованием презентаций практическим занятиям.
- 3) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 4,02) интерактивные технологии (семинар-дискуссия).

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

Самостоятельная работа студентов предусматривает использование основных дидактических материалов, размещенных на образовательном портале ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» <http://newlms.magtu.ru>.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студентов предусматривает изучение, обобщение и анализ материалов по всем темам курса, включая результаты исследований поведения отечественных потребителей, анализ деловых ситуаций из российской и зарубежной практики в целях развития способностей к творческому использованию получаемых знаний и навыков. Для проведения занятий используются активные методы обучения: дискуссии, «мозговой штурм», анализ конкретных ситуаций.

Целью самостоятельной работы является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по дисциплине «Финансовое планирование», закрепление и систематизация знаний, формирование умений и навыков и овладение опытом творческой, исследовательской деятельности. Этот вид самостоятельной работы способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровней. Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента, а ее объем определяется учебным планом.

Содержание самостоятельной работы определяется в соответствии со следующими рекомендуемыми ее видами (согласно положению о самостоятельной работе студентов):

- *для овладения знаниями*: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и интернета; работа с электронными учебными ресурсами (КОПР) и др.;

- *для закрепления и систематизации знаний*: работа с конспектом лекции; работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.); подготовка тезисов сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов: составление библиографии, тематических кроссвордов; подготовка к компьютерному тестированию и др.;

- *для формирования умений*: решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; выполнение схем; выполнение расчетно-графических работ; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка контрольных работ; опытно-экспериментальная работа.

В качестве форм и методов контроля самостоятельной работы студентов могут быть использованы фронтальные опросы на практических занятиях, коллоквиумы, зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и др.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения учебного материала;
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

- полнота общеучебных представлений, знаний и умений по изучаемой теме, к которой относится данная самостоятельная работа;

- обоснованность и четкость изложения ответа на поставленный по внеаудиторной самостоятельной работе вопрос;

- оформление отчетного материала.

Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность студентов к самостоятельному труду;

- мотивация получения знаний;

- наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- система регулярного контроля качества выполненной самостоятельной работы;

- консультационная помощь преподавателя.

Активная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации. Самый сильный мотивирующий фактор – подготовка к дальнейшей эффективной профессиональной деятельности.

Успешное овладение дисциплины «Финансовое планирование и прогнозирование», предусмотренное учебной программой, предполагает выполнение ряда рекомендаций.

1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс «Финансовое планирование и прогнозирование» и определяющие целевую установку, а также учебную программу дисциплины. Это поможет четко представить круг изучаемых проблем и глубину их постижения.

2. Необходимо знать подборку литературы, достаточную для изучения предлагаемого курса. Список основной литературы предлагается в настоящей программе.

При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия.

б) монографии, сборники научных статей, публикаций в экономических журналах, представляющие эмпирический материал, а также многообразные аспекты анализа современного экономического развития;

в) справочная литература – энциклопедии, экономические словари, раскрывающие категориально понятийный аппарат.

3. Изучая учебную литературу, следует уяснить основное содержание той или иной экономической проблемы. Работа с учебником требует постоянного уточнения сущности и содержания категорий посредством обращения к экономическому словарю и глоссарию.

4. Большинство проблем экономики носит не только теоретический характер, но непосредственным образом связанных с практикой экономического и социального развития. Подобный характер науки предполагает наличие у студента не только знание категорий и понятий, но и умения использовать их в качестве инструмента для решения реальных экономических проблем. Изучая этот курс студент не только развивает свою память, но и совершенствует интеллектуальные и практические способности.

5. При проведении практических занятий используются активные методы обучения, написание докладов, круглые столы, деловые игры и разбор деловых ситуаций. Этот вид работы способствует выработке практического навыка.

Доклад представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы.

Письменный вариант доклада мало чем отличается от реферата: и содержание, и структура, и оформление у них аналогичны. Вместе с тем при работе над ним следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления. Превышение регламента может закончиться досрочным прерыванием вашей речи.

- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.

- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательнее просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах.

Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д.

Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Наверняка, волнение и психологическое напряжение, сопровождающие любого выходящего на трибуну, помешают избежать ошибок. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи. Контролируйте темп, проговаривайте слова четко, не глотайте окончания предложений.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями

не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь к опоздавшим и не прерываете свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

Конспект – это краткая последовательная запись содержания устного или письменного источника информации. Студентам вузов приходится иметь дело с двумя типами конспектов.

Конспект лекции. Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Крайне редко преподаватель специально «начитывает» текст лекции для записи или предлагает ее тезисы под диктовку. Значительно чаще студентам приходится самостоятельно организовывать процесс конспектирования. Для успешного выполнения этой работы советуем:

- *подготовить отдельные тетради для каждого предмета.* Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- *не записывать подряд все, что говорит лектор.* Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи

определений и понятий.

- *оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации.* По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- *уделять внимание грамотному оформлению записей.* Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- *научиться писать разборчиво и быстро.* Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- *уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы.* Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- *просмотреть свои записи после окончания лекции.* Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

Некоторые студенты считают, что конспектирование лекций необходимо только тогда, когда отсутствуют учебники или пособия по предмету. Другие убеждены, что конспект способен заменить эти самые учебники. Думается, что обе точки зрения весьма уязвимы. Ни при каких условиях изучение дисциплины не может быть качественным, если ограничивается объемом одного конспекта. Но вместе с тем, именно конспект помогает отобрать и усвоить в учебниках наиболее важный материал и, главное, познакомиться с новыми и новейшими знаниями по курсу.

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы

Тема 1. Бюджетирование как инструмент финансового менеджмента

Современный финансовый менеджмент: управление финансами, ориентированное на стоимость. Место бюджетирования в управлении финансами. Центры финансовой ответственности. Бюджетирование по центрам финансовой ответственности: показатели вклада отдельных центров ответственности в создании стоимости. Бюджетное управление по центрам ответственности и стимулирования менеджмента. Капитальный бюджет, его формирование и роль в управлении финансами.

Тема 2. Виды бюджетов и методы их составления

Составные элементы системы бюджетирования. Технология, организация, автоматизация бюджетирования. Методы бюджетирования: метод «снизу вверх» и «сверху вниз», сравнительная характеристика. Комплексный метод бюджетирования. Виды бюджетов

организации и их классификация. Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла: стратегические и текущие. Группировка бюджетов по их функциональному назначению: операционные и финансовые. Группировка бюджетов по степени их исполнения: плановые, текущие, отчетные. Жесткие и гибкие бюджеты, сравнительный анализ достоинств и недостатков.

Тема 3. Финансовая структура организации

Финансовая структура организации и ее компоненты. Использование матрицы взаимодействия ЦФО и МВЗ с целью построения финансовой структуры организации. Бизнес-функции и бизнес-операции, принципы их разграничения. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации. Диагностика финансовой и организационной структуры. Методы диагностики и моделирования бизнес-функций и бизнес-операций. Описание бизнес-процессов «как есть». Выявление «узких мест» и дублирующихся функций в действующей модели бизнес-процессов. Принципы оптимизации финансовой и организационной структуры. Описание бизнес-функций «как должно быть». Эффективность оптимизации организационной и финансовой структуры. Принципы стоимостной оценки бизнес-процессов с учетом факторов времени и информации. Управляющие показатели пирамиды уровней управления: центров финансовой ответственности и мест возникновения затрат.

Тема 4. Процесс бюджетирования и его основные этапы

Общая схема процесса бюджетирования. Компоненты системы бюджетирования и их взаимосвязь: функционал, организация, экономика. Цикл планирования и его основные компоненты. Миссия и стратегия, финансовая и учетная политика организации, как основы бюджетирования. Последовательность составления системы плановых бюджетов по бизнес-процессам: Сбыт-Производство-Снабжение. Этапы составления системы плановых бюджетов. Операционные бюджеты. Финансовые бюджеты. Проблемы консолидации. Цикл учета и контроля исполнения бюджета. Методы учета затрат и результатов для целей формирования управляющих показателей по уровням управления. Директ-костинг, стандарт-костинг, ABC-костинг. Кодировка статей доходов и расходов как основополагающий фактор бюджетирования. Принципы и варианты кодировки управленческих показателей. Порядок регистрации информации об исполнении бюджета. Оперативный учет и анализ отклонений. Контроль исполнения бюджета организации. Корректировка значений управляющих показателей.

Тема 5. Операционные и финансовые бюджеты. Технология составления бюджетов

Бюджет продаж, бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Влияние типа финансовой структуры на показатели бюджета продаж. Особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Бюджеты производственных затрат. Виды производственных бюджетов и их модификации. Производственные бюджеты сформированные по типам (элементам) затрат: бюджет материальных затрат, бюджет заработной платы, бюджет амортизационных отчислений, бюджет управленческих расходов. Отраслевые особенности производственных бюджетов. Бюджет закупок и транспортно-заготовительных расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Особенности формирования бюджета закупок в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Прочие операционные бюджеты: кредитный бюджет, инвестиционный бюджет, налоговый бюджет – основные показатели и порядок составления. Бюджет движения денежных средств

(БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации.

Тема 6. Документооборот, бюджетный регламент и организация бюджетирования

Формирование документооборота системы бюджетирования на базе модели бизнес-функций «как должно быть». Документы цикла планирования. Регламент их составления, согласования и утверждения. Документы цикла учета и контроля, регламент их формирования. Значение бухгалтерского и управленческого учета в формировании адекватной и достоверной управленческой информации. Организация бюджетирования. Принципы рационального распределения функций в системе бюджетирования. Ответственность должностных лиц. Должностные инструкции. Стандарты предприятия. Положение о бюджетировании. Бюджетный регламент.

Тема 7. Проблемы разработки и функционирования систем бюджетирования в российских организациях

Классификация проблем внедрения систем бюджетирования в практику управления отечественными организациями. Внутренние системные проблемы организаций. Несогласованность и автономность служб как следствие отсутствия системного взаимодействия с целью реализации стратегии организации. Проблемы обучения персонала. Проблемы автоматизации. Позиция поставщиков программного обеспечения. Позиция топ-менеджмента организации. Проблемы ответственности и координации. Независимый консалтинг (аудит) и его необходимость при разработке и автоматизации систем бюджетирования.

Индивидуальные задания

1. Спланируйте экономический эффект за год от производства нового продукта при условии его более высокой стоимости, если прибыль от реализации данного продукта ожидается на 175 000 руб. больше, чем прибыль от реализации аналогичного старого изделия. Удельные капитальные вложения, связанные с переходом на производство нового изделия, составляют 800 000 руб.. Предприятие финансирует сделку за счет банковского кредита, срок возврата которого наступит через 4 года, т.о. нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений равен 0,25 (1/4). Годовой объем производства нового изделия в натуральном выражении в расчетном году составляет 1000 штук.

2. Спрогнозируйте финансовое состояние организации, рассчитайте предельный уровень заемных средств, которым может воспользоваться предприятие, используя следующую информацию.

- Средства на расчетном счете – 500 млн. руб.;
- Готовая продукция – 800 млн. руб.;
- Товары отгруженные – 500 млн. руб.;
- Производственные запасы – 400 млн. руб.,
- Незавершенное производство – 300 млн. руб.;
- Краткосрочный кредит (под производственные запасы) – 200 млн. руб.;
- Основные средства – 900 млн. руб.;
- Уровень рентабельности – 24 %.

3. Спланируйте потребность предприятия в заемных финансовых ресурсах, если капитальные вложения планируются фирмой в объеме 500 млн. руб., оборотные активы на

начало года – 348 млн. руб., на конец года – 280 млн. руб., кредиторская задолженность на начало года – 40 млн. руб., размер планируемых устойчивых пассивов на конец года – 35 млн. руб., сумма амортизационных отчислений – 80 млн. руб., плановый размер прибыли, выделяемой на капитальные вложения, – 270 млн. руб..

4. Спрогнозируйте наиболее выгодный для предприятия, с точки зрения прибыльности, ценовой политики, если объем реализации составляет 160 000 шт. изделий по цене 300 руб. за штуку. В настоящее время уровень постоянных затрат составляет 700 тыс. руб. на весь товар, переменные затраты на одно изделие 500 руб.. Предприятие планирует использовать один из двух вариантов:

1. увеличение объема производства и продаж на 10% при одновременном снижении цены на 7%;

2. увеличение цены на 10% при одновременном падении спроса на 5%.

5. Спрогнозируйте, какой из двух вариантов приобретения оборудования является более удобным для предприятия на основании следующих данных:

1. Станок А, стоимостью 170 млн. руб. с гарантированным сроком службы 3 года, затраты, связанные с транспортировкой, приобретением и установкой, составят 15 млн. руб.;

2. Станок Б, имеет аналогичные технические характеристики, стоимостью 150 млн. руб. имеет гарантированный срок службы 5 лет, затраты, связанные с его транспортировкой, приобретением и установкой, составляют 25 млн. руб..

6. Спланируйте наиболее удобный вариант оплаты для предприятия при следующих условиях.

1. Приобретение трех партий комплектующих деталей и ремкомплектов по цене 450 млн. руб. с использованием банковского кредита по ставке 29 % годовых.

2. Приобретение комплектующих и ремкомплектов раз в месяц, не прибегая к кредитованию, однако их стоимость увеличивается на 15 % каждый месяц.

7. Спланируйте наиболее выгодный вариант приобретения оборудования, если:
– станок А, имеющий годовую производительность 2 000 тыс. шт. изделий, может быть приобретен и установлен за 120 млн. руб., нормативный срок службы станка 4 года;
– станок Б, имеющий годовую производительность 2500 тыс. шт. изделий, может быть приобретен и установлен за 160 млн. руб.; нормативный срок службы станка 4 года.

8. Спланируйте критический объем производства продукции, обеспечивающий их самоокупаемость, а также объем производства, при котором предприятие гарантированно получит 100 млн. руб. прибыли, если известно, что постоянные издержки на производство и реализацию продукции – 600 млн. руб.; по расчетам экономистов планируемая цена единицы продукции составит 1,5 млн. руб., переменные издержки на единицу продукции 0,5 млн. руб.

9. Спланируйте потребность в оборотных средствах (переменной их части), если известно что, сумма постоянных затрат на производство и реализацию 600 шт. изделий составит 800 млн. руб., сумма планируемой прибыли – 300 млн. руб.. Цена одного изделия составляет 6 млн. руб..

10. Определите абсолютную годовую экономию от внедрения энергосберегающего оборудования, если годовой объем реализации в отпускных ценах (за минусом косвенных налогов и отчислений) – 800 млн. руб., полная себестоимость реализуемой продукции – 680 млн. руб., капитальные вложения в данное оборудование – 300 млн. руб., для финансирования затрат привлекался банковский кредита на 3 года.

Контрольно-диагностические мероприятия

Тесты для самоконтроля:

1. Финансовое планирование – это:

- А. обязательный элемент управления финансово–хозяйственной деятельностью предприятия;
- Б. процесс научного обоснования движения финансовых ресурсов и соответствующих финансовых отношений;
- В. Работа по составлению планов и прогнозов с целью определения эффективности производственно–финансовой деятельности.

2. Что понимают под объектом финансового планирования на предприятии:

- а) объемы производства;
- б) финансовые потоки;
- в) фонды денежных средств;
- г) производительность труда;
- д) прибыль.

3. Определите этапы финансового планирования на предприятии:

- а) анализ финансовых показателей за предыдущий период;
- б) составление прогнозных документов;
- в) разработка текущего плана;
- г) оперативное финансовое планирование;
- д) все вышеперечисленное.

4. Что собой представляет финансовая стратегия предприятия?

- а) формирование специфических финансовых целей долгосрочного развития предприятия;
- б) рассмотрение предприятия как открытой системы, способной к самоорганизации;
- в) обеспечение выбора наиболее эффективных направлений достижения финансовых целей предприятия;
- г) обеспечение постоянного использования результатов технического прогресса в финансовой деятельности предприятия.

5. В зависимости от периода, на который разрабатываются, финансовые планы бывают:

- а) долгосрочные (стратегические), годовые (текущие), оперативные;
- б) перспективные, годовые, нормативные;
- в) долгосрочные, краткосрочные, месячные.

6. Финансовый план предприятия может иметь форму:

- а) баланса доходов и расходов, бюджета и сметы;
- б) норматива расходов, прогноза объема продаж;
- в) перечня доходов предприятия, бизнес–плана, бюджета

7. Определите требования, предъявляемые к финансовому плану хозяйствующего субъекта:

- а) гибкость, инициативность, адресность;
- б) реальность, оперативность составления, комплексность, финансовая реализуемость;
- в) срочность, материальная обеспеченность, возвратность, платность.

8. Что необходимо определить для составления прогнозных финансовых документов?

- а) финансовую стратегию предприятия;
- б) инвестиционный бюджет;
- в) долгосрочный прогноз объем продаж;

г) финансовую политику предприятия;

д) прогнозный баланс.

9. Как соотносятся понятия «бизнес–план» и «финансовый план»?

а) являются тождественными;

б) финансовый план выступает составной частью бизнес-плана;

в) бизнес–план является составной частью финансового плана;

г) это различные по содержанию финансовые документы.

10. Укажите, какие нормы и нормативы применяются в финансовом планировании на предприятии:

а) сквозные;

б) республиканские;

в) гибкие;

г) текущие;

д) комплексные;

е) отраслевые, нормативы предприятия.

11. Какие виды деятельности включает план движения денежных средств?

а) текущую;

б) операционную;

в) внереализационную;

г) инвестиционную, финансовую;

д) все вышеперечисленные.

12. Какое условие должно соблюдаться при составлении финансового плана?

а) доходы должны равняться расходам;

б) расходы должны превышать доходы;

в) доходы должны превышать расходы;

г) может иметь место все вышеперечисленное.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Роль планирования в деятельности организации.
2. Горизонт планирования.
3. Определение бюджета. Особенности бюджетов.
4. Функции бюджетирования.
5. Организация информационных потоков в процессе бюджетирования.
6. Бюджетный комитет.
7. Положение о бюджетах.
8. Бюджетный цикл.
9. Центры ответственности.
10. Поведенческие аспекты ведения системы бюджетирования.
11. Понятие нормативно-калькулирования.
12. Виды нормативов.
13. Нормативная спецификация.
14. Учёт нормативных затрат.
15. Преимущества и недостатки системы нормативного калькулирования.
16. Бюджеты в структуре центров ответственности.
17. Бюджетирование при различной степени определённости будущего.
18. Информационная база бюджетов.
19. Определённость относительно деталей бюджета.

20. Мастер-бюджет организации.
21. Функциональные бюджеты.
22. Финансовые бюджеты.
23. Особенности бюджетирования в некоммерческих и бюджетных организациях
24. Формы и виды контроля. Временные аспекты процедур контроля.
25. Управление по отклонениям.
26. Текущие отчёты о выполнении бюджетов.
27. Контроль затрат и сокращение затрат.
28. Гибкие бюджеты как инструмент контроля.
29. Контроль в системе учёта и управления по функциям.
30. Контроль затрат и оценка эффективности работы руководителей.
31. Управляемость статей бюджета.
32. Детализация бюджетных отклонений.
33. Ответственность исполнителей за выполнение бюджетов.
34. Отклонения производства и отклонения планирования.
35. Интерпретация отклонений

Темы контрольных работ:

1. Сущность, цели и задачи финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами.
2. Функции и принципы финансового планирования и бюджетирования в контексте ценностно-ориентированного менеджмента.
3. Виды финансовых планов организации и принятие управленческих решений на их основе.
4. Перспективный (стратегический) финансовый план корпорации
5. Кассовый план организаций различных видов экономической деятельности
6. Бюджетирование как основной вид текущего финансового планирования в организации.
7. Виды бюджетов организации и их классификация.
8. Основные операционные бюджеты и их взаимосвязь с финансовыми.
9. Модели бюджетирования, используемые отечественными и зарубежными организациями
10. Фиксированные и гибкие бюджеты организации.
11. Скользящий бюджет организации: методика составления.
12. Методы финансового планирования в транснациональных корпорациях
13. Бюджетный процесс и его этапы в корпоративных структурах
14. Цикл бюджетного планирования и его составляющие.
15. Финансовый контроль в системе бюджетного управления корпорацией
16. Оперативный учет и анализ отклонений в системе контроля исполнения бюджетов.
17. Операционные бюджеты организации
18. Особенности бюджетирования продаж в корпоративных структурах
19. Бюджет продаж и кредитная политика организации
20. Производственные бюджеты организации. Бюджет материальных затрат и его взаимосвязь с политикой управления запасами
21. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала.
22. Бюджет закупок и его использование в рамках политики взаимоотношений с поставщиками .
23. Кредитный бюджет организации.
24. Инвестиционный бюджет организации
25. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления.
26. Бюджетирование движения денежных средств корпоративных структур

27. Бюджетирование доходов и расходов корпорации
28. Бюджетирование движения денежных средств прямым и косвенным методами.
29. Методика составления бюджета балансового листа на основании данных операционных и финансовых бюджетов.
30. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации в процессе бюджетирования.
31. Финансовая структура организации. принципы распределения финансовой ответственности.
32. Оценка дивизиональной эффективности центров ответственности организации.
33. Положение о бюджетировании: структура и содержание документа, порядок его формирования.
34. Бюджетный регламент, его основные элементы и принципы составления.
35. Мотивация персонала в рамках бюджетной модели
36. Альтернативные методы финансового планирования в организации
37. Ключевые показатели эффективности в системе финансового планирования организации
38. Система сбалансированных показателей: отечественный и зарубежный опыт
39. Внедрение бюджетной модели на базе ERP-систем
оценках.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ПК-4 – способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия, связанные со стандартными теоретическими и эконометрическими моделями; – основные определения и понятия, связанные с описанием экономических процессов и явлений; – основные методы исследований, используемых при построении стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основные правила, позволяющие анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты; 	<p><i>Примерный перечень вопросов к зачету:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Роль планирования в деятельности организации. 2. Горизонт планирования. 3. Определение бюджета. Особенности бюджетов. 4. Функции бюджетирования. 5. Организация информационных потоков в процессе бюджетирования. 6. Бюджетный комитет. 7. Положение о бюджетах. 8. Бюджетный цикл. 9. Центры ответственности. 10. Поведенческие аспекты ведения системы бюджетирования. 11. Понятие нормативного калькулирования. 12. Виды нормативов. 13. Нормативная спецификация. 14. Учёт нормативных затрат. 15. Преимущества и недостатки системы нормативного калькулирования. 16. Бюджеты в структуре центров ответственности. 17. Бюджетирование при различной степени определённости будущего.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		18. Информационная база бюджетов. 19. Определённость относительно деталей бюджета. 20. Мастер-бюджет организации. 21. Функциональные бюджеты. 22. Финансовые бюджеты. 23. Особенности бюджетирования в некоммерческих и бюджетных организациях 24. Формы и виды контроля. Временные аспекты процедур контроля. 25. Управление по отклонениям. 26. Текущие отчёты о выполнении бюджетов. 27. Контроль затрат и сокращение затрат. 28. Гибкие бюджеты как инструмент контроля. 29. Контроль в системе учёта и управления по функциям. 30. Контроль затрат и оценка эффективности работы руководителей. 31. Управляемость статей бюджета. 32. Детализация бюджетных отклонений. 33. Ответственность исполнителей за выполнение бюджетов. 34. Отклонения производства и отклонения планирования. 35. Интерпретация отклонений
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – выделять основные элементы экономических процессов и явлений; – обсуждать способы эффективного решения проблем на основе анализа и содержательной интерпретации полученных результатов; – распознавать эффективное решение от неэффективного в ходе анализа результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; 	<p>Задача 1. После исследования рынка сбыта продукции коммерческая служба компании «Селена» подготовила прогноз продаж, на основе которого был разработан бюджет продаж компании на сентябрь 2015 года (таблица 1.1)</p> <p>Таблица 1.1 – Прогноз продаж</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																								
	<ul style="list-style-type: none"> – применять полученные в ходе построения моделей знания в профессиональной деятельности; использовать их на междисциплинарном уровне; – приобретать знания в области построения стандартных теоретических и эконометрических модели; - корректно выражать и аргументированно обосновывать положения предметной области знания; 	<table border="1" data-bbox="1189 384 2177 544"> <thead> <tr> <th></th> <th>Миска</th> <th>Блюдо</th> <th>Ваза</th> <th>Сервиз</th> <th>Всего</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Цены реализации, руб.</td> <td>3000</td> <td>1600</td> <td>800</td> <td>800</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Нормативная цена продукта, руб.</td> <td>95</td> <td>92</td> <td>140</td> <td>310</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Заказка, руб.</td> <td>185 000</td> <td>147 200</td> <td>112 000</td> <td>248 000</td> <td>612 200</td> </tr> </tbody> </table> <p>Составить бюджет производства и оценить объём выпускаемой продукции в денежном выражении.</p> <p>Задача 2.</p> <p>Данные о доходах и затратах компании «Селена» в сентябре 2015 года представлены в таблице 1.2.</p> <p>Составить бюджет движения денежных средств, если известно, что:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продукция реализуется равномерно в течение месяца. 20% продукции реализуется за наличный расчет, остальное — с отсрочкой до 60 дней. 3% дебиторской задолженности покупателей составляет безнадежный долг. 2. В течение второй недели ожидается реализация одной единицы основных средств (компьютера) по цене 3000 руб. 3. Закупки сырья и материалов (включая вспомогательные) осуществляются 2 раза в месяц — в первой половине месяца и во второй. Поставщики основных материалов и упаковки предоставляют отсрочки по оплате своих материалов сроком до 30 дней. 4. Заработная плата оплачивается 5-го числа месяца, следующего за тем, в котором она была начислена, отчисления с заработной платы — не позднее 15-го числа следующего месяца, комиссионные коммерческим агентам — по мере поступления денежных средств от реализации, остальные затраты оплачиваются в те периоды, когда они возникли. <p>Вся заработная плата выплачивается наличными через кассу предпри-</p>		Миска	Блюдо	Ваза	Сервиз	Всего	Цены реализации, руб.	3000	1600	800	800		Нормативная цена продукта, руб.	95	92	140	310		Заказка, руб.	185 000	147 200	112 000	248 000	612 200
	Миска	Блюдо	Ваза	Сервиз	Всего																					
Цены реализации, руб.	3000	1600	800	800																						
Нормативная цена продукта, руб.	95	92	140	310																						
Заказка, руб.	185 000	147 200	112 000	248 000	612 200																					

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ятия.</p> <p>5. Масштабы деятельности компании за последние два месяца не изменились.</p> <p>6. Налоговые обязательства по налогу на прибыль составляют 10 000 руб. и должны быть оплачены не позднее 10-го числа месяца. Срок перечисления НДС — не позднее 20-го числа месяца, ставка НДС — 18%, налоговая база — стоимость всех закупленных товаров и материалов (основных и вспомогательных).</p> <p>7. Договор аренды производственных помещений предусматривает оплату не позднее 20-го числа месяца, а договор аренды транспортных средств для администрации предприятия — не позднее 20-го числа. Оплата аренды транспортных средств для перевозки продукции (коммерческие расходы) происходит дважды в месяц — 10-го и 25-го числа — одинаковыми платежами.</p> <p>8. Реклама в СМИ оплачивается ежемесячно авансом не позднее последнего дня месяца, за которым следуют публикации.</p> <p>9. Прочие накладные расходы оплачиваются пропорционально в течение месяца при наличии финансовой возможности.</p> <p>10. Целевой остаток денежных средств на расчетном счете на конец месяца — 100 000 руб.</p>
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – практическими навыками использования элементов анализа экономических процессов и явлений на других дисциплинах, на занятиях в аудитории и на практике; – методами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – навыками и методиками обобщения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моде- 	<p style="text-align: center;">Темы контрольных работ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность, цели и задачи финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами. 2. Функции и принципы финансового планирования и бюджетирования в контексте ценностно-ориентированного менеджмента. 3. Виды финансовых планов организации и принятие управленческих решений на их основе. 4. Перспективный (стратегический) финансовый план корпорации

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>ли, экспериментальной деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – способами оценивания значимости и практической пригодности полученных результатов; – возможностью междисциплинарного применения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основными методами исследования в области анализа экономических процессов и явлений, практическими умениями и навыками их использования; – профессиональным языком предметной области знания; - способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды; 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Кассовый план организаций различных видов экономической деятельности 6. Бюджетирование как основной вид текущего финансового планирования в организации. 7. Виды бюджетов организации и их классификация. 8. Основные операционные бюджеты и их взаимосвязь с финансовыми. 9. Модели бюджетирования, используемые отечественными и зарубежными организациями 10. Фиксированные и гибкие бюджеты организации. 11. Скользящий бюджет организации: методика составления. 12. Методы финансового планирования в транснациональных корпорациях 13. Бюджетный процесс и его этапы в корпоративных структурах 14. Цикл бюджетного планирования и его составляющие. 15. Финансовый контроль в системе бюджетного управления корпорацией 16. Оперативный учет и анализ отклонений в системе контроля исполнения бюджетов. 17. Операционные бюджеты организации 18. Особенности бюджетирования продаж в корпоративных структурах 19. Бюджет продаж и кредитная политика организации 20. Производственные бюджеты организации. Бюджет материальных затрат и его взаимосвязь с политикой управления запасами 21. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала. 22. Бюджет закупок и его использование в рамках политики

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>взаимоотношений с поставщиками .</p> <p>23. Кредитный бюджет организации.</p> <p>24. Инвестиционный бюджет организации</p> <p>25. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления.</p> <p>26. Бюджетирование движения денежных средств корпоративных структур</p> <p>27. Бюджетирование доходов и расходов корпорации</p> <p>28. Бюджетирование движения денежных средств прямым и косвенным методами.</p> <p>29. Методика составления бюджета балансового листа на основании данных операционных и финансовых бюджетов.</p> <p>30. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации в процессе бюджетирования.</p> <p>31. Финансовая структура организации.принципы распределения финансовой ответственности.</p> <p>32. Оценка дивизиональной эффективности центров ответственности организации.</p> <p>33. Положение о бюджетировании: структура и содержание документа, порядок его формирования.</p> <p>34. Бюджетный регламент, его основные элементы и принципы составления.</p> <p>35. Мотивация персонала в рамках бюджетной модели</p> <p>36. Альтернативные методы финансового планирования в организации</p> <p>37. Ключевые показатели эффективности в системе финансового планирования организации</p> <p>38. Система сбалансированных показателей: отечественный и</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		зарубежный опыт 39. Внедрение бюджетной модели на базе ERP-систем
ПК-16 – способностью оформлять платежные документы и формировать бухгалтерские проводки по начислению и перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней, страховых взносов - во внебюджетные фонды		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия бухгалтерского учета; – правила оформления финансовой отчетности предприятия перед различными организациями; – основные виды платежных документов и правила их оформления; – правила формирования бухгалтерских проводок по начислению налогов и сборов; – бухгалтерские проводки по перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней; – порядок начисления и перечисления налогов и сборов во внебюджетные фонды; 	<p style="text-align: center;">Примерный перечень вопросов к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Роль планирования в деятельности организации. 2. Горизонт планирования. 3. Определение бюджета. Особенности бюджетов. 4. Функции бюджетирования. 5. Организация информационных потоков в процессе бюджетирования. 6. Бюджетный комитет. 7. Положение о бюджетах. 8. Бюджетный цикл. 9. Центры ответственности. 10. Поведенческие аспекты ведения системы бюджетирования. 11. Понятие нормативного калькулирования. 12. Виды нормативов. 13. Нормативная спецификация. 14. Учёт нормативных затрат. 15. Преимущества и недостатки системы нормативного калькулирования. 16. Бюджеты в структуре центров ответственности. 17. Бюджетирование при различной степени определённости будущего. 18. Информационная база бюджетов. 19. Определённость относительно деталей бюджета. 20. Мастер-бюджет организации.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>21. Функциональные бюджеты. 22. Финансовые бюджеты. 23. Особенности бюджетирования в некоммерческих и бюджетных организациях 24. Формы и виды контроля. Временные аспекты процедур контроля. 25. Управление по отклонениям. 26. Текущие отчёты о выполнении бюджетов. 27. Контроль затрат и сокращение затрат. 28. Гибкие бюджеты как инструмент контроля. 29. Контроль в системе учёта и управления по функциям. 30. Контроль затрат и оценка эффективности работы руководителей. 31. Управляемость статей бюджета. 32. Детализация бюджетных отклонений. 33. Ответственность исполнителей за выполнение бюджетов. 34. Отклонения производства и отклонения планирования. 35. Интерпретация отклонений</p> <p style="text-align: center;">ТЕСТ</p> <p>1. Технология управления бизнесом на всех уровнях компании, обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов, на основе сбалансированных финансовых показателей – это: а) финансовое планирование; б) бюджетирование; г) бизнес-планирование; д) финансовое прогнозирование. 2. С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется ... функция бюджета.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>а) контрольная; б) функция делегирования полномочий; в) координационная; г) прогнозная.</p> <p>3. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает: а) необходимость создания финансовой структуры, согласно которой подразделения могут быть объединены в единый финансовый центр учета; б) для контроля за использованием средств и экономии ресурсов все значительные расходы должны быть едиными; в) разработку единого планового стандарта для всей группы предприятий холдинга и центров финансовой ответственности предприятия; г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.</p> <p>4. Используя скользящий бюджет, предприятие может: а) усилить контроль за исполнением бюджета; б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета; в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности; г) учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.</p> <p>5. Целью внедрения системы бюджетирования является: а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности; б) повышение эффективности деятельности предприятия; в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления; г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.</p> <p>6. В результате внедрения системы бюджетирования эффектив-</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ность деятельности предприятия повышается за счет:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) сбалансированности финансовых потоков; б) теоретического подхода к планированию со стороны планировщиков; в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности; г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров. <p>7. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...</p> <ul style="list-style-type: none"> а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена; б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия; в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений. <p>8. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) управленческих холдингов; б) директивных корпораций; в) инвестиционных корпораций; г) индикативных корпораций. <p>9. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия; б) эффективной реализации финансовой политики; в) комплексного управления предприятием;

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>г) бухгалтерского учета и формами отчетности.</p> <p>10. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) формировании графиков составления бюджетов; б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных; в) мониторинге процесса бюджетирования; г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов. <p>11. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность корпорации – это:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) бюджетная комиссия; б) бюджетный комитет; в) центр финансовой ответственности; г) бюджетная инспекция. <p>12. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) операционный бюджет; б) финансовый бюджет; в) сводный бюджет; г) гибкий бюджет. <p>13. Причинами медленного и сложного «приживания» бюджетирования в российских условиях являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) наследие прежней госплановской системы; б) неадекватность бюджетирования требованиям рыночной экономики; в) нечеткие или даже неверные целевые установки руководства предприятия;

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета.</p> <p>14. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:</p> <p>а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании;</p> <p>б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия;</p> <p>в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности;</p> <p>г) усилить контроль за исполнением бюджета.</p> <p>15. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой компании, которая строится на основе:</p> <p>а) децентрализации управления;</p> <p>б) организационной структуры предприятия;</p> <p>в) делегирования полномочий.</p>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – осуществлять сбор данных, необходимых для формирования финансовой отчетности; – составлять отчетные документы для направления их в различные организации; – распознавать эффективное решение от неэффективного; – оформлять платежные документы; – формировать бухгалтерские проводки; – проводить начисление и перечисление налоговых платежей и сборов во внебюджетные фонды и бюджеты различных уровней; 	<p>Перечень практических заданий:</p> <p>1. Спрогнозируйте, какой из двух вариантов приобретения оборудования является более удобным для предприятия на основании следующих данных:</p> <p>1. Станок А, стоимостью 170 млн. руб. с гарантированным сроком службы 3 года, затраты, связанные с транспортировкой, приобретением и установкой, составят 15 млн. руб.;</p> <p>2. Станок Б, имеет аналогичные технические характеристики, стоимостью 150 млн. руб. имеет гарантированный срок службы 5 лет, затраты,</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>связанные с его транспортировкой, приобретением и установкой, составляют 25 млн. руб..</p> <p>2. Спланируйте наиболее удобный вариант оплаты для предприятия при следующих условиях.</p> <p>1. Приобретение трех партий комплектующих деталей и ремкомплектов по цене 450 млн. руб. с использованием банковского кредита по ставке 29 % годовых.</p> <p>2. Приобретение комплектующих и ремкомплектов раз в месяц, не прибегая к кредитованию, однако их стоимость увеличивается на 15 % каждый месяц.</p> <p>3. Спланируйте наиболее выгодный вариант приобретения оборудования, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> – станок А, имеющий годовую производительность 2 000 тыс. шт. изделий, может быть приобретен и установлен за 120 млн. руб., нормативный срок службы станка 4 года; – станок Б, имеющий годовую производительность 2500 тыс. шт. изделий, может быть приобретен и установлен за 160 млн. руб.; нормативный срок службы станка 4 года.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микроуровне; – навыками самостоятельной работы, самоорганизации.; – навыками и средствами самостоятельного составления бухгалтерских проводок; – способами перевода платежных документов при пере- 	<p>Примерный перечень тем контрольных работ:</p> <p>1. Сущность, цели и задачи финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами.</p> <p>2. Функции и принципы финансового планирования и бюджетирования в контексте ценностно-ориентированного менеджмента.</p> <p>3. Виды финансовых планов организации и принятие управленческих решений на их основе.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	числении налогов и сборов;	<p>4. Перспективный (стратегический) финансовый план корпорации</p> <p>5. Кассовый план организаций различных видов экономической деятельности</p> <p>6. Бюджетирование как основной вид текущего финансового планирования в организации.</p> <p>7. Виды бюджетов организации и их классификация.</p> <p>8. Основные операционные бюджеты и их взаимосвязь с финансовыми.</p> <p>9. Модели бюджетирования, используемые отечественными и зарубежными организациями</p> <p>10. Фиксированные и гибкие бюджеты организации.</p> <p>11. Скользящий бюджет организации: методика составления.</p> <p>12. Методы финансового планирования в транснациональных корпорациях</p> <p>13. Бюджетный процесс и его этапы в корпоративных структурах</p> <p>14. Цикл бюджетного планирования и его составляющие.</p> <p>15. Финансовый контроль в системе бюджетного управления корпорацией</p> <p>16. Оперативный учет и анализ отклонений в системе контроля исполнения бюджетов.</p> <p>17. Операционные бюджеты организации</p> <p>18. Особенности бюджетирования продаж в корпоративных структурах</p> <p>19. Бюджет продаж и кредитная политика организации</p> <p>20. Производственные бюджеты организации. Бюджет материальных затрат и его взаимосвязь с политикой управления запасами</p> <p>21. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала.</p> <p>22. Бюджет закупок и его использование в рамках политики взаимоотношений с поставщиками .</p> <p>23. Кредитный бюджет организации.</p> <p>24. Инвестиционный бюджет организации</p> <p>25. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления.</p> <p>26. Бюджетирование движения денежных средств корпоративных структур</p> <p>27. Бюджетирование доходов и расходов корпорации</p> <p>28. Бюджетирование движения денежных средств прямым и косвенным методами.</p> <p>29. Методика составления бюджета балансового листа на основании данных операционных и финансовых бюджетов.</p> <p>30. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации в процессе бюджетирования.</p> <p>31. Финансовая структура организации.принципы распределения финансовой ответственности.</p> <p>32. Оценка дивизиональной эффективности центров ответственности организации.</p> <p>33. Положение о бюджетировании: структура и содержание документа, порядок его формирования.</p> <p>34. Бюджетный регламент, его основные элементы и принципы составления.</p> <p>35. Мотивация персонала в рамках бюджетной модели</p> <p>36. Альтернативные методы финансового планирования в организации</p> <p>37. Ключевые показатели эффективности в системе финансо-</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		вого планирования организации 38. Система сбалансированных показателей: отечественный и зарубежный опыт 39. Внедрение бюджетной модели на базе ERP-систем

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «Составление финансовых планов» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по билетам, каждый из которых включает 1 теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

– «зачтено» – студент должен показать знания не только на уровне воспроизведения и объяснения информации, но и интеллектуальные навыки решения проблем и задач, нахождения уникальных ответов к проблемам;

– «незачтено» – студент не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы/ Керимов В.Э., - 9-е изд. - М.: Дашков и К, 2020. - 384 с.: ISBN 978-5-394-02721-5 - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=358237>

2. Платонова, Я.П. 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, 2020. — 96 с.- Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=363085>

б) Дополнительная литература:

1. Карпова, В.В. Учет, анализ и бюджетирование денежных: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2019. - 302 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0243-5- Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=355423>

2. Савкина, Р.В. Планирование на предприятии: учебник/ Савкина Р.В., - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 320 с.: ISBN 978-5-394-02343-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=415257>

3. Абилова, М. Г. Бюджетирование на предприятии: учебное пособие / М. Г. Абилова. - Магнитогорск : МГТУ, 2019. – Режим доступа: <https://magtu.informsystema.ru/uploader>

4. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

5. Приказ Министерства Финансов РФ от 31.10.2000г. №94н «Об утверждении плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению» (в ред. от 08.11.2010г.) // СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

в) Методические указания:

Методические указания по выполнению комплексной исследовательской работы представлены в приложении 1.

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:
Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7	Д-1227 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
Far Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
7 Zip	свободно распространяемое	бессрочно

Интернет ресурсы

1. Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»: <https://dlib.eastview.com>
2. Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
3. Поисковая система Академия Google (Google Scholar): URL: <https://scholar.google.ru>
4. Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам: URL: <http://window.edu.ru>
5. Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова: <http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp>

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения дистанционных занятий лекционного типа : Стол компьютерный, стол письменный, стул офисный, документ-камера Epson, источник бесперебойного питания POWERCOMIMD-1500AP , камера высокого разрешения, компьютер персональный (типб), проектор ViewSonicPJD7526W, спикерфон настольный Calisto-620 Plantronics, веб-камера LogitechC920, система акустическая настольная, стереогарнитура (микрофон с шумоподавлением), экраннастенныйDigis Optimal-C MW DSOC-11032*2

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Стол компьютерный, стол письменный, стул офисный, документ-камера Epson, источник бесперебойного питания POWERCOMIMD-1500AP , камера высокого разрешения, компьютер персональный (типб), проектор ViewSonicPJD7526W, спикерфон настольный Calisto-620 Plantronics, веб-камера LogitechC920, система акустическая настольная, стереогарнитура (микрофон с шумоподавлением), экраннастенныйDigis Optimal-C MW DSOC-11032*2

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: Стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

Общие требования к написанию и оформлению комплексной исследовательской работы

Письменная работа выполняется на стандартных листах бумаги формата А-4 в печатном варианте, либо в рукописном виде (в порядке исключения). Текст работы набирается через 1,5 межстрочных интервала, шрифт – 14. На странице не должно быть менее 27-29 строк, включая сноски. Поля страниц устанавливаются: левое – 30 мм, правое – 10мм, верхнее и нижнее – 20мм. Выравнивание по ширине.

Объем и структура письменной работы устанавливается отдельными методическими рекомендациями по дисциплине.

Страницы должны быть пронумерованы сверху в середине страницы. Нумерация начинается со 2 листа «Содержание». Все остальные страницы нумеруются сквозной нумерацией до последней страницы, включая приложения.

Прежде чем приступить к написанию работы, студенту необходимо подобрать соответствующую литературу, первоисточники. Обязательно изучить современные источники, «не старше» 5 лет.

Перечень тем комплексной исследовательской работы:

1. Бюджетирование в системе планирования организации.
2. Определение бюджета, его особенности.
3. Система финансовых целей компании. Миссия фирмы как система показателей финансового плана.
4. Функции бюджетирования.
5. Организация информационных потоков в процессе бюджетирования.
6. Бюджетный комитет и бюджетная служба.
7. Положение о бюджетах.
8. Бюджетный цикл и бюджетный период.
9. Центры ответственности в организационной структуре компании.
10. Бюджетирование и контроль по центрам ответственности.
11. Классификация подходов к бюджетированию и типы бюджетов.
12. Бюджетирование при различной степени определенности будущего.
13. Приростные бюджеты и бюджетирование «с нуля».
14. Переходящие, постатейные и истекающие бюджеты.
15. Мастер-бюджет организации, его основные элементы: основные бюджеты, операционные бюджеты, вспомогательные бюджеты
16. Структура мастер-бюджета организации линейно-функционального типа, холдингового типа, матричного типа.
17. Функциональные бюджеты, их значение и методика составления.
18. Бюджет продажи бюджет производства.
19. Бюджет прямых материальных затрат и закупок; бюджет прямых затрат труда.
20. Бюджет производственных накладных расходов и бюджет производственных затрат.
21. Бюджеты накладных управленческих и коммерческих затрат.
22. Финансовые бюджеты, их значение и методика составления.
23. Формы и виды бюджетного контроля.
24. Гибкие бюджеты как инструмент контроля
25. Анализ бюджетных отклонений.
26. Проблемы, возникающие в системе бюджетирования.
27. Совершенствование бюджетного процесса в рамках предприятия.
28. Инструменты бюджетирования.
29. Применение бюджетирования для восстановления платежеспособности.
30. Характеристика бюджетирования, как инструмента финансового управления

