



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института
Н.Р. Бальнская
«17» сентября 2018 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы
Экономика предприятий и организаций

Уровень высшего образования – бакалавриат

Программа подготовки – академический бакалавриат

Форма обучения
Очная

Институт
Кафедра
Курс
Семестр

Экономики и управления
Экономики и финансов
4
8

Магнитогорск
2018 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки РФ от 12.11.2015г. № 1327.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и финансов «31» августа 2018 г., протокол № 1.

Зав. кафедрой _____ / А.Г.Васильева/

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и управления «05» сентября 2018 г., протокол № 1.

Председатель _____ / Н.Р. Бальнская/

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры экономики и финансов,
к.э.н., доцент

_____ / М.Г. Абилова/

Рецензент:

доцент кафедры социально-педагогического
образования ФГБОУ ВО «Южно-Уральский
государственный гуманитарно-педагогический
университет», к.э.н.

_____ / Г.И. Бердникова/

1 Цели освоения дисциплины

Цель дисциплины «Бюджетирование на предприятии» состоит в том, чтобы дать будущему специалисту знания и практические навыки для создания структуры бюджетов, организации и внедрения процессов бюджетирования на предприятиях, а также контроля исполнения финансовых планов (бюджет) субъектов хозяйствования.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы подготовки бакалавра

Дисциплина Б1.В.05 «Бюджетирование на предприятии» входит в вариативную часть блока образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, навыки), сформированные в результате изучения таких дисциплин:

- «Экономика организаций»,
- «Экономический анализ»,
- «Корпоративные финансы»,
- «Финансовое планирование и прогнозирование» и др.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы при подготовке к ГИА и написанию ВКР.

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

В результате освоения дисциплины «Бюджетирование на предприятии» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	ПК-19 – способностью рассчитывать показатели проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, обеспечивать их исполнение и контроль, составлять бюджетные сметы казенных учреждений и планы финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений
Знать	<ul style="list-style-type: none">– основополагающие нормативно-правовые источники при составлении проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;– современные инструменты регулирования исполнения, показателей проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;– современные методы контроля за показателями проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;– способы корректировки бюджетных смет казенных учреждений;– современные приемы бюджетирования при составлении планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений;– современные приемы бюджетирования при разработке планов финансово-хозяйственной деятельности автономных учреждений;– методические приемы корректировки прогнозов, проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации при изменении макроэкономических показателей;– актуальные модели экономических и финансовых вычислений показателей бюджетной системы Российской Федерации;– эффективные способы проведения контрольных мероприятий, исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	<p>и автономных учреждений;</p> <ul style="list-style-type: none"> – актуальные способы вычисления и методологические приемы оценки социально-экономических показателей бюджетной системы Российской Федерации;
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – применять основополагающие нормативно-правовые источники при составлении проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – использовать современные инструменты регулирования исполнения, показателей проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – внедрять современные методы контроля за показателями проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – применять способы корректировки бюджетных смет казенных учреждений; – внедрять современные приемы бюджетирования при составлении планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – применять современные приемы бюджетирования при разработке планов финансово-хозяйственной деятельности автономных учреждений; – использовать зарубежный опыт расчета и анализа системы статистических показателей финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – применять методические приемы корректировки прогнозов, проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации при изменении макроэкономических показателей; – использовать актуальные модели экономических и финансовых вычислений показателей бюджетной системы Российской Федерации; – применять эффективные способы проведения контрольных мероприятий, исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений; – использовать актуальные способы вычисления и методологические приемы оценки социально-экономических показателей бюджетной системы Российской Федерации;
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – знаниями по основополагающим нормативно-правовым источникам при составлении проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – способностью использовать современные инструменты регулирования исполнения, показателей проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – навыками внедрения современных методов контроля за показателями проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – порядком применения способов корректировки бюджетных смет казенных учреждений; – способностью внедрять современные приемы бюджетирования при составлении планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – современными приемами бюджетирования при разработке планов финансово-хозяйственной деятельности автономных учреждений;

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	<ul style="list-style-type: none"> – способностью использовать зарубежный опыт расчета и анализа системы статистических показателей финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – способностью применять методические приемы корректировки прогнозов, проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации при изменении макроэкономических показателей; – навыками использования актуальных моделей экономических и финансовых вычислений показателей бюджетной системы Российской Федерации; – приемами и эффективными способами проведения контрольных мероприятий, исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений; – навыками использования актуальных способов вычисления и методологическими приемами оценки социально-экономических показателей бюджетной системы Российской Федерации;
<p>ПК- 21 – способностью составлять финансовые планы организации, обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления</p>	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – сущность, назначение, виды и структуру финансовых планов организации; – экономическую терминологию, применяемую при выполнении необходимых для составления финансовых планов расчетов; – методику разработки финансовых планов организации; – содержание и характер финансовых взаимоотношений с другими организациями; – содержание и характер финансовых взаимоотношений с органами государственной власти и местного самоуправления;
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – применять экономическую терминологию при выполнении необходимых расчетов для составления финансовых планов; – выбирать инструментарий для разработки финансовых планов организации; – рассчитывать показатели, входящие в состав финансовых планов организаций; – различать характер финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления;
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – навыками применения экономической терминологии при выполнении необходимых расчетов для составления финансовых планов; – навыками составления финансовых планов организации; – навыками выстраивания финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления.

4 Структура и содержание дисциплины

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

- контактная работа – 36,6 акад. часов:
 - аудиторная – 36 акад. часов;
 - внеаудиторная – 0,55 акад. часов
- в форме практической подготовки – 2 акад. часов;
- самостоятельная работа – 71,5 акад. часов,

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	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				
Тема 1. Бюджетирование в системе планирования организации	8	1		3	10	Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-19-зув, ПК-21-зув
Тема 2. Организация бюджетирования	8	1		4/2И	10	- Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам.	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-19-зув, ПК-21-зув
Тема 3. Нормативное калькулирование как основа системы бюджетирования	8	2		5	14	Подготовка к семинарскому, практическому занятию. - Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе	Устный опрос, семинарские занятия	ПК-19-зув, ПК-21-зув

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	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				
						дисциплины темам.		
Тема 4. Типы бюджетов	8	1		5/2И	12	- Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам. - Выполнение практических работ (решение задач, письменных работ и т.п.), предусмотренных рабочей программой дисциплины	Устный опрос, семинарские занятия, решение задач	ПК-19-зув, ПК-21-зув
Тема 5. Система бюджетов организации	8	2		5/4И	14	Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам. - Выполнение практических работ (решение задач, письменных работ и т.п.), предусмотренных рабочей программой дисциплины	Устный опрос, семинарские занятия, решение задач	ПК-19-зув, ПК-21-зув
Тема 6. Бюджетный контроль и анализ отклонений	8	2		5/2И	11,5	Подготовка докладов по заранее обозначенным в рабочей программе дисциплины темам. - Выполнение практических работ (решение задач, письменных работ и т.п.), предусмотренных рабочей программой дисциплины	Устный опрос, семинарские занятия, решение задач	ПК-19-зув, ПК-21-зув

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	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				
Итого по дисциплине	8	9		27/10И	71,5		Промежуточная аттестация (зачет)	

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

5 Образовательные и информационные технологии

В процессе освоения дисциплины «Бюджетирование» 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.

Практические/ лабораторные занятия проводятся в форме практической подготовки в условиях выполнения обучающимися видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы

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 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.

Практические/лабораторные занятия проводятся в форме практической подготовки в условиях выполнения обучающимися видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Аудиторная самостоятельная работа студентов на практических занятиях осуществляется под контролем преподавателя в виде решения задач и выполнения упражнений, которые определяет преподаватель для студента.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов осуществляется в виде чтения с проработкой материала и выполнения домашних заданий с консультациями преподавателя.

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к семинарским занятиям, изучение нормативных правовых актов, подготовку докладов по темам определенным преподавателем, решение задач, тестов и др.

При подготовке доклада студенту необходимо учитывать следующее.

Доклад – это сообщение, которое: 1) опирается на широкое обобщение, на представительную сумму достоверных, подкрепленных документально и неоднократно проверенных фактов; 2) это сообщение о новых, ранее неизвестных явлениях природы, общества; 3) это сообщение, написанное с использованием строгих однозначных терминов; 4) это сообщение, в котором нет предвзятого отношения к изучаемому предмету, беспристрастное и не навязывающее необоснованных оценок.

В ходе доклада необходимо продемонстрировать знание фундаментальных трудов по избранной теме, владение методологией исследования, показать, что результат исследования есть результат широкого обобщения, а не набор случайных фактов.

Начинается доклад с обоснования актуальности темы и формулирования тезиса – мысли, требующей обоснования. В качестве тезиса могут выступать: новые неизвестные факты, новые объяснения известных фактов, новые оценки известных фактов. Чем сомнительнее исходный тезис, тем больше аргументов требуется для его обоснования.

Аргумент – это суждение, посредством которого обосновывается истинность тезиса. Аргументы, используемые в качестве доказательства, должны удовлетворять следующим требованиям: а) аргументы должны быть истинными утверждениями; б) истинность аргументов должна устанавливаться независимо от тезиса; в) приводимые аргументы не должны противоречить друг другу; г) аргументы, истинные только при определенных условиях, нельзя приводить в качестве аргументов истинных всегда, везде и всюду; д) аргументы должны быть соразмерны тезисам.

Требования к форме доклада:

1. Соблюдение регламента. Для этого необходимо:
 - а) исключить из текста выступления все, не относящееся напрямую к теме;
 - б) исключить все повторы;
 - в) заранее проговорить вслух текст выступления, зафиксировав время и сделав поправку на волнение, которое неизбежно увеличивает время выступления перед аудиторией.
2. Доклад должен хорошо восприниматься на слух. Этому способствуют:
 - а) краткость, т.е. исключение из текста слов и словосочетаний, не несущих смысловую нагрузку;
 - б) смысловая точность, т.е. отсутствие возможности двоякого толкования тех или иных фраз;
 - в) отказ от использования сложных грамматических конструкций;
 - г) понятность логики изложения. С этой целью перед тем, как закончить доклад, желательно очень кратко повторить алгоритм (ход рассуждений), с помощью которого автор пришел к окончательным выводам;
 - д) поддержание контакта с аудиторией с помощью ораторских приёмов (понижение или повышение голоса, ускорение или замедление речи, замедленное и отчетливое произнесение некоторых слов), жестикуляции, прямого требования внимания.
3. Наличие иллюстративного материала - графиков, диаграмм, таблиц и схем, - отображающего основные результаты исследования.

Основные критерии оценки доклада: соответствие содержания заявленной теме; актуальность, новизна и значимость темы; четкая постановка цели и задач исследования; аргументированность и логичность изложения; научная новизна и достоверность полученных результатов; свободное владение материалом; состав и количество используемых источников и литературы; культура речи, ораторское мастерство; выдержанность регламента и др.

Кроме того, в учебном процессе с целью формирования и развития профессиональных навыков учащихся используются интерактивные формы проведения занятий: деловая игра, разбор конкретных ситуаций.

Проведение коллоквиума

Коллоквиум (от латинского colloquium – разговор, беседа) – одна из форм учебных занятий, беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы.

Цель проведения коллоквиума состоит в выяснении уровня знаний, полученных учащимися в результате прослушивания лекций, посещения семинаров, а также в результате самостоятельного изучения материала.

В рамках поставленной цели решаются следующие *задачи*:

- выяснение качества и степени понимания учащимися лекционного материала;
- развитие и закрепление навыков выражения учащимися своих мыслей;
- расширение вариантов самостоятельной целенаправленной подготовки учащихся;
- развитие навыков обобщения различных литературных источников;
- предоставление возможности учащимся сопоставлять разные точки зрения по рассматриваемому вопросу.

В результате проведения коллоквиума *преподаватель должен иметь представление*:

- о качестве лекционного материала;
- о сильных и слабых сторонах своей методики чтения лекций;
- о сильных и слабых сторонах своей методики проведения семинарских занятий;
- об уровне самостоятельной работы учащихся;
- об умении студентов вести дискуссию и доказывать свою точку зрения;
- о степени эрудированности учащихся;
- о степени индивидуального освоения материала конкретными студентами.

В результате проведения коллоквиума *студент должен иметь представление*:

- об уровне своих знаний по рассматриваемым вопросам в соответствии с требованиями преподавателя и относительно других студентов группы;
- о недостатках самостоятельной проработки материала;
- о своем умении излагать материал;
- о своем умении вести дискуссию и доказывать свою точку зрения.

В зависимости от степени подготовки группы можно использовать разные подходы к проведению коллоквиума.

В случае, если большинство группы с трудом воспринимает содержание лекций и на практических занятиях демонстрирует недостаточную способность активно оперировать со смысловыми единицами и терминологией курса, то коллоквиум можно разделить на две части. Сначала преподаватель излагает базовые понятия, содержащиеся в программе. Это должно занять не более четверти занятия. Остальные три четверти необходимо посвятить дискуссии, в ходе которой студенты должны убедиться и, главное, убедить друг друга в обоснованности и доказательности полученного видения вопроса и его соответствия реальной практике.

Если же преподаватель имеет дело с более подготовленной, самостоятельно думающей и активно усваивающей смысловые единицы и терминологию курса аудиторией, то коллоквиум необходимо провести так, чтобы сами студенты сформулировали изложенные в программе понятия, высказали несовпадающие точки зрения и привели практические примеры. За преподавателем остается роль модератора (ведущего дискуссии), который в конце «лишь» суммирует совместно полученные результаты.

Примерные задания для практических занятий

Задача 1.

После исследования рынка сбыта продукции коммерческая служба компании «Селена» подготовила прогноз продаж, на основе которого был разработан бюджет продаж компании на сентябрь 2010 года (таблица 1.1)

Таблица 1.1 – Прогноз продаж

	Миска	Блюдо	Ваза	Сервис	Всего
План реализации, ед.	3000	1600	800	800	
Нормативная цена продажи, руб.	35	92	140	310	
Заказчик, руб.	105 000	147 200	112 000	248 000	612 200

Составить бюджет производства и оценить объём выпускаемой продукции в денежном выражении.

Задача 2.

Данные о доходах и затратах компании «Селена» в сентябре 2010 года представлены в таблице 1.2.

Составить бюджет движения денежных средств, если известно, что:

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.

Вся заработная плата выплачивается наличными через кассу предприятия.

5. Масштабы деятельности компании за последние два месяца не изменились.

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).

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.

8. Реклама в СМИ оплачивается ежемесячно авансом не позднее последнего дня месяца, за которым следуют публикации.

9. Прочие накладные расходы оплачиваются пропорционально в течение месяца при наличии финансовой возможности.

10. Целевой остаток денежных средств на расчетном счете на конец месяца — 100 000 руб.

Таблица 1.2 -Сводная ведомость доходов и затрат, представляющая исходные данные для разработки бюджета денежных средств компании «Селена» на сентябрь 2010 года, руб.

	Всего	Цена фермовки	Цена отделки
Выручка	612 200		
в том числе:			
милки	105 000		
блюда	147 200		
чаши	112 000		
сервизы	248 000		
Закупки основных материалов	74 000	65 630	8 430
в том числе:			
клина	34 900	34 900	
ткань	30 640	30 640	
ушанки	8 430		8 430
Оплата прямого труда	137 408	91 200	46 208
Неснарядные производственные расходы	236 384	157 830	78 554
в том числе:			
оплата труда	67 000	51 000	16 000
отчисления с оплаты труда	77 669	54 090	23 639
вспомогательные материалы	11 715	6800	4915
амортизация	7000	5000	2000
Коммерческие расходы	65 608		
в том числе:			
оплата труда	14 000		
отчисления с оплаты труда	5320		
амортизация	800		
комиссионные агентам	24 488		
Административные расходы	92 660		
в том числе:			
оплата труда	42 000		
отчисления с оплаты труда	15 960		
амортизация	700		

Задача 3 (сквозная)

Компания изготавливает и реализует один вид продукции – изделие «А». Предполагаемая цена реализации на будущий год – 80,00 д.е.

Компания работает по методике «директ-костинг».

Отделом маркетинга представлен следующий прогноз сбыта.

Период (квартал)	1	2	3	4	Всего
Запланированные продажи изделия А	800	700	900	800	3 200

1. На основе анализа предыдущей деятельности установлено, что 70% от запланированного объема продаж оплачивается в течение текущего периода, 28% – в следующем периоде, а оставшиеся 2% – безнадежные долги. Предполагается, что имеющийся объем дебиторской задолженности с прошлого года в сумме 9 500,00 будет погашен в течение первого квартала будущего года.

Разработайте бюджет продаж и график поступления денежных средств.

Таблица № 1

Бюджет продаж

Период (квартал)	1	2	3	4	Всего
Запланированные продажи (ед.)					
Цена за единицу					

Запланированные продажи (д.е.)

Таблица № 2

График поступления денежных средств

Наименование	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Остаток дебиторской задолженности на начало периода					
2. Погашение задолженности прошлого года					
Поступление от продаж каждого периода (д.е.)					
3. Квартал 1					
4. Квартал 2					
5. Квартал 3					
6. Квартал 4					
7. Итого денежных поступлений					
8. Остаток дебиторской задолженности на конец					

2. Предполагается, что наиболее оптимальным является 10%-ный уровень запаса готовой продукции. Запас на конец 4-го квартала определен в размере 100 ед. Запас готовой продукции на начало периода равен конечному запасу предыдущего периода.

Разработайте бюджет готовой продукции на следующий год.

Таблица № 3

Бюджет готовой продукции

Наименование	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Запланированные продажи (ед.)	800	700	900	800	3 200
2. Желаемый запас ГП на конец периода (ед.)					
3. Запланированный запас ГП на начало (ед.)					
4. Количество единиц ГП, подлежащих изготовлению (ед.)					

3. На производство одного изделия А требуется 3 единицы материала стоимостью 2,00 д.е. за единицу. Желаемый запас материала на конец периода равен 10% от потребностей следующего периода. Запас материала на конец 4 квартала определен в объеме 250 единиц. Кредиторская задолженность на конец предыдущего года была равна 2 200,00 д.е. Все платежи будут осуществляться по принципу: 50% приобретенных материалов оплачиваются в текущем периоде, а 50% – в следующем.

Осуществите расчет бюджета материальных затрат с учетом графика платежей по погашению задолженности.

Таблица № 4

Бюджет прямых материальных затрат

Наименование	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. План выпуска продукции (ед.)					
2. Потребность на единицу					
3. Потребность в основных материалах всего (ед.)					
4. Запас материалов на конец					
5. Запас материалов на начало					

6. Всего требуется (ед.)					
7. Стоимость единицы материала (д.е.)					
8. Прямые затраты материала					

Таблица № 5

График оплаты сырья и материалов

Наименование	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. остаток кредиторской задолженности на начало					
2. Кредиторская задолженность за период					
Выплаты по закупкам периода					
3. Квартал 1					
4. Квартал 2					
5. Квартал 3					
6. Квартал 4					
7. Итого денежных выплат					
8. Кредиторская задолженность на конец периода					

4. Предположим, что на изготовление одного изделия А требуется 5 человеко-часов с оплатой 5,00 д.е. за час. Для упрощения будем также полагать, что задолженность по зарплате отсутствует, и зарплата выплачивается в том же периоде.

Осуществите разработку бюджета затрат на прямой труд.

Таблица № 6

Бюджет затрат на прямой труд

Наименование	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. План выпуска продукции (ед.)					
2. Прямые затраты труда на изделие в час./ед.					
3. Прямые затраты труда всего в часах					
4. Почасовая тарифная ставка					
5. Прямые затраты труда					
6. Денежные выплаты					

5. Постоянная часть накладных расходов за период равна 6 000,00 д.е. Переменная часть рассчитывается исходя из ставки 2,00 д.е. за каждый час использованного труда основных рабочих. Амортизация за период равна 3 250,00 д.е. Накладные расходы оплачиваются в период возникновения.

Осуществите расчет бюджета накладных расходов.

Таблица № 7

Наименование	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Запланированные прямые затраты труда в часах					
2. Ставка переменных накладных расходов					
3. Переменные накладные					
4. Постоянные накладные					
5. Итого накладных расходов					

6. Амортизация					
7. Итого накл. и амортизация					
8. Всего денежных выплат					

6. Бюджет производственных запасов

Данные по удельной производственной себестоимости

Таблица № 8

Показатель	Стоимость ед.	Кол-во ед.	Всего
Основные материалы			
Основной труд			
Переменная часть накладных			
Общие переменные произв. расх.			

Таблица № 9

Осуществите бюджет производственных запасов

Показатель	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Запас ГП на конец (ед.)					
2. Произв.с/сть единицы					
3. Запас ГП на конец (д.е.)					
4. Запас сырья на конец (ед.)					
5. Стоимость единицы сырья (д.е.)					
6. Запас сырья на конец (д.е.)					

7. Бюджет коммерческих расходов.

Ставки переменных затрат на 1 руб. продаж (в общей сумме 5%):

- комиссионные – 2%
- транспортные расходы – 2%
- премиальные выплаты – 0,5%
- прочие расходы – 0,5%

Затраты на рекламу за период 1 100,00 д.е., зарплата персоналу – 4 000,00 руб.

Оплата производится сразу.

Таблица № 10

Показатель	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Запланированные продажи (д.е.)					
2. Ставки перем. (суммарн.)					
3. Всего переменных комм.					
4. Постоянные коммерческие расходы. В том числе:					
5. Реклама товара					
6. Оплата торговых агентов					
6. Общие коммерческие					
7. К выплате					

8. Бюджет административных расходов

Все административные затраты для компании являются постоянными. Арендная плата за период равна 350,00 д.е. Предполагается застраховать на год здания и сооружения от

пожара, выплатив в первом квартале страховой фирме всю сумму – 280,00 д.е. Зарплата служащих составляет 4 450,00 д.е. за период. В третьем квартале планируется оплата задолженности прошлых периодов в объеме 1 200,00 д.е. Амортизация здания составляет 100,00 д.е. за период. Канцелярские расходы – 5,00 д.е., услуги связи – 10,00 д.е., командировочные расходы – 30,00 д.е., прочие – 5,00 д.е.

Таблица № 11

Показатели	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Запланированные продажи (д.е.)					
2. Амортизация					
3. Аренда					
4. Страховка					
5. Зарплата управленцев					
6. Канцелярские расходы					
7. Услуги связи					
8. Командировочные расх.					
9. Прочие расходы					
10. Всего управленческих					
11. К выплате					

9. Плановый Отчет о прибылях и убытках

Разработайте Отчет о прибылях и убытках на основании имеющихся данных. Организация привлекает средства по годовой ставке 20%. В начале второго периода был осуществлен заем на сумму 11 570,00 д.е., а в начале третьего периода – на сумму 4 000,00 д.е. Получение займов осуществляется в начале периода, а погашение – в начале следующего периода. Проценты начисляются в момент погашения займа.

Таблица № 12

Показатели	Бюджетный период				Итого
	1	2	3	4	
1. Объем продаж (ед.)					
2. Выручка					
3. Производственная себестоимость					
4. Переменные коммерческие					
5. Переменные административн.					
6. Маржинальная прибыль					
7. Произв. накладные постоянн.					
8. Коммерческие постоянные					
9. Административные постоянн.					
10. Операционная прибыль					
11. Проценты к получению					
12. Проценты к уплате					
13. Прибыль до налога					
14. Налог на прибыль (20%)					
15. Чистая прибыль					

10. Плановый Отчет о движении денежных средств

Разработайте Отчет о движении денежных средств, выполнив следующие условия.

Предприятие планирует приобретение основных средств на сумму 24 300,00 во втором квартале. Остаток денежных средств на начало периода планирования составляет 10 000,00 д.е. Выплата налога на прибыль за прошлый год – в 1-м квартале текущего года в сумме 4 000,00 д.е.

Таблица № 13

Бюджет денежных средств

Показатели	Бюджетный период			
	1	2	3	4
1. Остаток средств на начало				
Поступление денежных средств от основной деятельности				
2. Выручка от реализации				
3. Авансы полученные				
4. Итого поступлений				
Выплаты денежных средств от основной деятельности				
5. Прямые материалы				
6. Прямой труд				
7. Общепроизводственные расх.				
8. Коммерческие расходы				
9. Управленческие расходы				
10. налог на прибыль				
11. Итого выплат				
12. ЧДДС от основной деятельности				
Денежные потоки по инвестиционной деятельности				
13. Покупка основных средств				
14. Долгосрочные фин. вложения				
15. Реализация основных средств				
16. Реализация финансовых вложений				
17. ЧДДС от инвестиц. деятельности				
Денежные потоки по финансовой деятельности				
18. Получение кредитов				
19. Погашение кредитов				
20. Выплаты процентов за кредит				
21. ЧДДС по финансовой деят.				
22. Остаток средств на конец				

11. Плановый Баланс на будущий период.

Таблица № 14

Наименование статьи	На начало	На конец
Актив		
Текущие активы		
Денежные средства	10 000	

Дебиторская задолженность	9 500	
Запасы, в том числе:	3 754	
материалы	474	
готовая продукция	3 280	
<i>Итого текущих активов</i>	<i>23 254</i>	
Долгосрочные активы		
Основные средства	100 000	
Земля	50 000	
Накопленная амортизация	(60 000)	
<i>Итого постоянных активов</i>	<i>90 000</i>	
<i>Итого активов</i>	<i>113 254</i>	
Пассив		
Текущие пассивы		
Краткосрочные кредиты и займы	–	
Кредиторская задолженность	2 200	
Задолженность перед бюджетом	4 000	
<i>Итого текущих пассивов</i>	<i>6 200</i>	
Долгосрочная задолженность		
Долгосрочные кредиты и займы	–	
Прочие долгосрочные пассивы	–	
<i>Итого долгосрочных пассивов</i>	<i>–</i>	
Собственный капитал		
Акционерный капитал	70 000	
Нераспределенная прибыль	37 054	
<i>Итого собственный капитал</i>	<i>107 054</i>	
<i>Итого пассивов</i>	<i>113 254</i>	

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

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
Знать	<p>ПК-19 – способностью рассчитывать показатели проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, обеспечивать их исполнение и контроль, составлять бюджетные сметы казенных учреждений и планы финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений</p> <ul style="list-style-type: none"> – основополагающие нормативно-правовые источники при составлении проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – современные инструменты регулирования исполнения, показателей проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – современные методы контроля за показателями проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – способы корректировки бюджетных смет казенных учреждений; – современные приемы бюджетирования при составлении планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – современные приемы бюджетирования при разработке планов финансово-хозяйственной деятельности автономных учреждений; – методические приемы корректировки прогнозов, проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации при изменении макроэкономических показателей; 	<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.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<ul style="list-style-type: none"> – актуальные модели экономических и финансовых вычислений показателей бюджетной системы Российской Федерации; – эффективные способы проведения контрольных мероприятий, исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений; – актуальные способы вычисления и методологические приемы оценки социально-экономических показателей бюджетной системы Российской Федерации; 	<ul style="list-style-type: none"> 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"> – применять основополагающие нормативно-правовые источники при составлении проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – использовать современные инструменты регулирования исполнения, показателей проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – внедрять современные методы контроля за показателями проектов бюджетов бюджетной системы 	<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																								
	<p>Российской Федерации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять способы корректировки бюджетных смет казенных учреждений; – внедрять современные приемы бюджетирования при составлении планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – применять современные приемы бюджетирования при разработке планов финансово-хозяйственной деятельности автономных учреждений; – использовать зарубежный опыт расчета и анализа системы статистических показателей финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – применять методические приемы корректировки прогнозов, проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации при изменении макроэкономических показателей; – использовать актуальные модели экономических и финансовых вычислений показателей бюджетной системы Российской Федерации; – применять эффективные способы проведения контрольных мероприятий, исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений; – использовать актуальные способы вычисления и методологические приемы оценки социально-экономических показателей бюджетной системы Российской Федерации; 	<table border="1" data-bbox="1189 363 2177 523"> <thead> <tr> <th></th> <th>Миска</th> <th>Блюдо</th> <th>Ваза</th> <th>Сервиз</th> <th>Всего</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>План реализации, шт.</td> <td>3000</td> <td>1600</td> <td>800</td> <td>800</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Нормативная цена продажи, руб.</td> <td>35</td> <td>92</td> <td>140</td> <td>310</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Выручка, руб.</td> <td>105 000</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</p>		Миска	Блюдо	Ваза	Сервиз	Всего	План реализации, шт.	3000	1600	800	800		Нормативная цена продажи, руб.	35	92	140	310		Выручка, руб.	105 000	147 200	112 000	248 000	612 200
	Миска	Блюдо	Ваза	Сервиз	Всего																					
План реализации, шт.	3000	1600	800	800																						
Нормативная цена продажи, руб.	35	92	140	310																						
Выручка, руб.	105 000	147 200	112 000	248 000	612 200																					

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>предприятия.</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"> – знаниями по основополагающим нормативно-правовым источникам при составлении проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – способностью использовать современные инструменты регулирования исполнения, показателей проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации; – навыками внедрения современных методов контроля за 	<p style="text-align: center;">Темы 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</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>показателями проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – порядком применения способов корректировки бюджетных смет казенных учреждений; – способностью внедрять современные приемы бюджетирования при составлении планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – современными приемами бюджетирования при разработке планов финансово-хозяйственной деятельности автономных учреждений; – способностью использовать зарубежный опыт расчета и анализа системы статистических показателей финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений; – способностью применять методические приемы корректировки прогнозов, проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации при изменении макроэкономических показателей; – навыками использования актуальных моделей экономических и финансовых вычислений показателей бюджетной системы Российской Федерации; – приемами и эффективными способами проведения контрольных мероприятий, исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений; – навыками использования актуальных способов вычисления и методологическими приемами оценки социально-экономических показателей бюджетной системы Российской Федерации; 	<p>управленческих решений на их основе.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>запасами</p> <p>21. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и 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>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		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
ПК- 21 – способностью составлять финансовые планы организации, обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – сущность, назначение, виды и структуру финансовых планов организации; – экономическую терминологию, применяемую при выполнении необходимых для составления финансовых планов расчетов; – методику разработки финансовых планов организации; – содержание и характер финансовых взаимоотношений с другими организациями; – содержание и характер финансовых взаимоотношений с органами государственной власти и местного самоуправления; 	<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.

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"> – применять экономическую терминологию при выполнении необходимых расчетов для составления финансовых планов; – выбирать инструментарий для разработки финансовых планов организации; – рассчитывать показатели, входящие в состав финансовых планов организаций; 	<p style="text-align: center;">Темы контрольных работ:</p> 40. Сущность, цели и задачи финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами. 41. Функции и принципы финансового планирования и бюджетирования в контексте ценностно-ориентированного менеджмента. 42. Виды финансовых планов организации и принятие управленческих решений на их основе.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>- различать характер финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления;</p>	<p>43. Перспективный (стратегический) финансовый план корпорации</p> <p>44. Кассовый план организаций различных видов экономической деятельности</p> <p>45. Бюджетирование как основной вид текущего финансового планирования в организации.</p> <p>46. Виды бюджетов организации и их классификация.</p> <p>47. Основные операционные бюджеты и их взаимосвязь с финансовыми.</p> <p>48. Модели бюджетирования, используемые отечественными и зарубежными организациями</p> <p>49. Фиксированные и гибкие бюджеты организации.</p> <p>50. Скользящий бюджет организации: методика составления.</p> <p>51. Методы финансового планирования в транснациональных корпорациях</p> <p>52. Бюджетный процесс и его этапы в корпоративных структурах</p> <p>53. Цикл бюджетного планирования и его составляющие.</p> <p>54. Финансовый контроль в системе бюджетного управления корпорацией</p> <p>55. Оперативный учет и анализ отклонений в системе контроля исполнения бюджетов.</p> <p>56. Операционные бюджеты организации</p> <p>57. Особенности бюджетирования продаж в корпоративных структурах</p> <p>58. Бюджет продаж и кредитная политика организации</p> <p>59. Производственные бюджеты организации. Бюджет материальных затрат и его взаимосвязь с политикой управления запасами</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>60. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала.</p> <p>61. Бюджет закупок и его использование в рамках политики взаимоотношений с поставщиками .</p> <p>62. Кредитный бюджет организации.</p> <p>63. Инвестиционный бюджет организации</p> <p>64. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления.</p> <p>65. Бюджетирование движения денежных средств корпоративных структур</p> <p>66. Бюджетирование доходов и расходов корпорации</p> <p>67. Бюджетирование движения денежных средств прямым и косвенным методами.</p> <p>68. Методика составления бюджета балансового листа на основании данных операционных и финансовых бюджетов.</p> <p>69. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации в процессе бюджетирования.</p> <p>70. Финансовая структура организации.принципы распределения финансовой ответственности.</p> <p>71. Оценка дивизиональной эффективности центров ответственности организации.</p> <p>72. Положение о бюджетировании: структура и содержание документа, порядок его формирования.</p> <p>73. Бюджетный регламент, его основные элементы и принципы составления.</p> <p>74. Мотивация персонала в рамках бюджетной модели</p> <p>75. Альтернативные методы финансового планирования в организации</p> <p>76. Ключевые показатели эффективности в системе</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>финансового планирования организации</p> <p>77. Система сбалансированных показателей: отечественный и зарубежный опыт</p> <p>78. Внедрение бюджетной модели на базе ERP-систем</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:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) финансовое планирование; б) бюджетирование; г) бизнес-планирование; д) финансовое прогнозирование. <p>2. С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется ... функция бюджета.</p> <ul style="list-style-type: none"> а) контрольная; б) функция делегирования полномочий; в) координационная; г) прогнозная. <p>3. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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;

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.</p> <p>4. Используя скользящий бюджет, предприятие может:</p> <p>а) усилить контроль за исполнением бюджета;</p> <p>б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета;</p> <p>в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;</p> <p>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:</p> <p>а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;</p> <p>б) повышение эффективности деятельности предприятия;</p> <p>в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;</p> <p>г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.</p> <p>6. В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:</p> <p>а) сбалансированности финансовых потоков;</p> <p>б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;</p> <p>в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;</p> <p>г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.</p> <p>7. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...</p> <p>а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>звена;</p> <p>б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;</p> <p>в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.</p> <p>8. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:</p> <p>а) управленческих холдингов;</p> <p>б) директивных корпораций;</p> <p>в) инвестиционных корпораций;</p> <p>г) индикативных корпораций.</p> <p>9. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:</p> <p>а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;</p> <p>б) эффективной реализации финансовой политики;</p> <p>в) комплексного управления предприятием;</p> <p>г) бухгалтерского учета и формами отчетности.</p> <p>10. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:</p> <p>а) формировании графиков составления бюджетов;</p> <p>б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных;</p> <p>в) мониторинге процесса бюджетирования;</p> <p>г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов.</p> <p>11. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>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; г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета. <p>14. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании; б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия; в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности; г) усилить контроль за исполнением бюджета. <p>15. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>компании, которая строится на основе:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) децентрализации управления; б) организационной структуры предприятия; в) делегирования полномочий.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – навыками применения экономической терминологии при выполнении необходимых расчетов для составления финансовых планов; – навыками составления финансовых планов организации; – навыками выстраивания финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления 	<p><i>Практические задания:</i></p> <p>1. Счетная Палата РФ по собственной инициативе провела документальную проверку в бюджетах нижестоящего уровня и установила факт нецелевого использования средств, полученных из федерального бюджета в качестве бюджетного кредита. Какие меры в данном случае вправе применить Счетная Палата РФ?</p> <p>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 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.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<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 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>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<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 зарубежный опыт</p> <p>39. Внедрение бюджетной модели на базе ERP-систем</p>

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

Промежуточная аттестация по дисциплине «Бюджетирование на предприятии» 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> (дата обращения: 01.09.2020)

2. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.М. Поморцева [и др.] ; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 112 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015981-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=351750> (дата обращения: 05.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

б) Дополнительная литература:

1. Карпова, В.В. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: 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> (дата обращения: 01.09.2020)

2. Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454125> (дата обращения: 01.09.2020).

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	бессрочно

7 Zip	свободно распространяемое	бессрочно
-------	---------------------------	-----------

Интернет ресурсы

1. Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам. - URL: <http://window.edu.ru/>, свободный доступ
2. Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals. – Режим доступа: <http://link.springer.com/>, вход по IP-адресам вуза
3. Международная база справочных изданий по всем отраслям знаний SpringerReference. – Режим доступа: <http://www.springer.com/references>, вход по IP-адресам вуза
4. Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science». – Режим доступа: <http://webofscience.com>, вход по IP-адресам вуза
5. Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus». – Режим доступа: <http://scopus.com>, вход по IP-адресам вуза
6. Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). – Режим доступа: https://elibrary.ru/project_risc.asp , регистрация по логину и паролю
7. Поисковая система Академия Google (Google Scholar). - URL: <https://scholar.google.ru/>
8. Российская Государственная библиотека. Каталоги. – Режим обращения: <https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/> , свободный доступ
9. Университетская информационная система РОССИЯ. – Режим доступа: <https://uisrussia.msu.ru>, свободный доступ
10. Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>, свободный доступ
11. Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС». – Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/> , вход по IP-адресам вуза, с внешней сети по логину и паролю
12. Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова. – Режим обращения: <http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp>, вход с внешней сети по логину и паролю

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
Помещения для самостоятельной работы: обучающихся	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного	Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
оборудования	

Приложение 1

Методические указания по выполнению комплексной исследовательской работы

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