



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП  
«Менеджмент»

Гафорова Е.Б.

«07» июня 2016 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой «Финансы и кредит»

Лялина Ж.И.

«07» июня 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Внутрифирменное бюджетирование

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**

профили : «Управление малым бизнесом», «Управление проектами»

**Форма подготовки очная**

курс 3 семестр 5

лекции 18 час.

практические занятия 36 час.

лабораторные работы не предусмотрены

в том числе с использованием МАО лек. \_\_\_\_\_ /пр. 18 /лаб. \_\_\_\_\_ час.

всего часов аудиторной нагрузки 54 час.

в том числе с использованием МАО 18 час.

самостоятельная работа 90 час.

в том числе на подготовку к экзамену 0 час.

контрольные работы (не предусмотрены)

курсовая работа не предусмотрены

зачет 5 семестр

экзамен не предусмотрен

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация «бакалавр»), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12.01.2016 № 7 (с изменениями от 2017 года)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры «Финансы и кредит», протокол № 9 от «07» июня 2016 г.


Заведующая кафедрой канд.экон.наук., доцент Лялина Ж.И.

Составитель: канд.экон.наук, доцент Бессонова А.А.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «18» сентября 2017 г. № 7

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_ Лялина Ж.И.  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**VI. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**V. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## **ABSTRACT**

**Bachelor's** 38.03.02 " management"

**Profiles:** "Marketing", "Financial management", "project Management", "small business Management"

**Coursetitle:**Corporate budgeting

**Basicpartof** Block 1, \_\_credits 4

**Instructor:** Bessonova A.A.

At the beginning of the course a student should be able to: For a successful study of the discipline "Financial planning and budgeting" the student should be formed following provisional competency of the bachelor level:

Ability to solve standard tasks of professional activity on the basis of information and bibliographic culture with the use of information and communication technologies and taking into account the basic requirements of information security;

Ability to collect, analyze and process data necessary for solving professional problems.

**Learningoutcomes:**

Skills of searching, analysis and use of normative and legal documents in their professional activities

Ability to carry out business communication and public speaking, negotiations, meetings, carry out correspondence and maintain electronic communications

Knowledge of financial reporting taking into account the effects of various methods and techniques of financial accounting on the financial performance of the organization through the use of modern methods of processing business information and corporate information systems

The ability to apply basic methods of financial management for the valuation of assets, working capital management, investment decisions, financing solutions, formation of a dividend policy and capital structure, including when making decisions related to operations on world markets in conditions of globalization

The Ability to assess the impact of the macroeconomic environment on the functioning of the organizations and bodies of state and municipal management, to identify and analyze the market and specific risks, as well as to analyze the behavior of consumers, economic benefits and demand generation based on the knowledge of economic bases of conduct of organizations, market structures competitive environment of the industry.

**Coursedescription:**

**SECTION 1. BUDGETING AS A MODERN FINANCIAL TECHNOLOGY  
(4 HOURS)**

Basic concepts of corporate budgeting. The financial structure of the company. Management for CFO. Technology budgeting.

**SECTION 2. METHODOLOGICAL ISSUES OF BUDGETING (4 HOURS)**

Budget planning. The cost of production: its composition and types. Cost accounting Budget control and management by exception. The organization of budgeting. Automation of budgeting.

**Maincourse literature: .**

1. Grigoriev, A. Century Budgeting in a commercial organization [Electronic resource]: studies. allowance / A.V. Grigoriev, S.L. Ulin, I.G. Kuzmina. - Krasnoyarsk: Sib. feder. University, 2012. - 136 p. - ISBN 978-5-7638-2438-4. - access mode: <http://znanium.com/catalog/product/442048>

2. Makusheva, Yu.A. Intrafirm planning: Textbook. manual for university students enrolled in the fields of "Labor Economics", "Economics and Enterprise Management (by branches)" Study Guide / Strelkova L.V., Makusheva Yu.A. - M.: UNITI-DANA, 2015. - 367 pp. : 60x90 1/16 ISBN 978-5-238-01939-0 - access mode: <http://znanium.com/catalog/product/872559>

**Formoffinalcontrol:** setoff.

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины « Внутрифирменное бюджетирование»**

Учебный курс «Внутрифирменное бюджетирование» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.02 "Менеджмент", образовательные программы «Управление малым бизнесом», «Управление проектами», «Финансовый менеджмент», «Маркетинг».

Дисциплина «Внутрифирменное бюджетирование» включена в состав дисциплин по выбору части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (18 часов), практические занятия (36 часов, в т.ч. МАО 18 часов), самостоятельная работа студентов (90 часов). Дисциплина реализуется на 3 курсе в 5 семестре.

Дисциплина «Внутрифирменное бюджетирование» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Экономическая теория», «Экономика и управление на предприятии », «Основы финансового менеджмента», и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Разработка бизнес -плана».

Содержание дисциплины состоит из двух разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Теоретические основы внутрифирменного бюджетирования: основные понятия, цели, принципы, методы бюджетирования; Принципы и подходы к бюджетированию. Уровни внутрифирменного бюджетирования: фирма в целом, хозяйственные подразделения (стратегические бизнес-единицы), функциональные подразделения. Классификация бюджетов фирмы: уровни планирования, функции (функциональные бюджеты), временные рамки, периодичность бюджетирования. Регулярные бюджеты и уникальные бюджеты.

2. Процесс бюджетирования: анализ внешней и внутренней среды фирмы, установление стратегических и тактических целей, определение основных

взаимосвязей в процессе внутрифирменного бюджетирования. Бюджетный контроль: цели, формы, принципы. Гибкие бюджеты и контроль. Учет и система контроля по центрам ответственности.. Типы центров ответственности . Отчеты об исполнении бюджетов (смет), порядок их составления.

**Цель дисциплины** - формирование и конкретизация теоретических основ и практических навыков в области внутрифирменного бюджетирования, овладение навыками постановки, решения и оценки эффективности задач бюджетирования.

**Задачи:**

- Установить роль и место бюджетирования в общей системе управления финансами экономических субъектов.

- Овладеть основными приемами и методами бюджетирования;

- Установить роль и место бюджетирования в системе финансов экономического субъекта.

- Освоить основные приемы и методы формирования бюджетов для экономических субъектов в зависимости от преследуемой цели.

Для успешного изучения дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к самосовершенствованию и саморазвитию в профессиональной сфере, к повышению общекультурного уровня;

- способность проявлять инициативу и принимать ответственные решения, осознавая ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;

- способность использовать современные методы и технологии (в том числе информационные) в профессиональной деятельности;

- умение пользоваться нормативными документами в своей профессиональной деятельности, готовность к соблюдению действующего законодательства и требований нормативных документов;

- способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением

информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;

- способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции (элементы компетенций):

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК - 1 Владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает	Нормативные и правовые акты в области мотивации и стимулирования, связанных с бюджетным управлением и применимых в современных условиях внедрения новых схем и методов оплаты труда.
	Умеет	Осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов; анализировать нормативные и правовые документы, связанные бюджетированием и финансовым планированием.
	Владеет	Навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в области бюджетирования и финансового планирования, в т.ч. в поисково-справочных системах
ОПК-4 Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Знает	основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.
	Умеет	организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации; уметь применять на практике рациональные стратегии и тактики ведения переговоров; ориентироваться в протокольных требованиях деловой коммуникации.
	Владеет	Владеть: навыками деловых коммуникаций; знаниями в области теории общения, этики и психологии делового общения; навыками и средствами продуктивного общения в деловой сфере.
ОПК - 5 владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	Знает	современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов, практику их применения, планирования и бюджетирования;
	Умеет	анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности и бюджетах предприятий различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений
	Владеет	навыками составления операционных и функциональных бюджетов, а также форм финансовой отчетности на основе кассового метода и метода начислений.
ПК-4 умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной	Знает	Основные методы анализа экономической информации и оценки эффективности использования современных технологий управления финансами предприятия
	Умеет	калькулировать и анализировать себестоимость продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета; осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с использованием современных методов и инструментов; собрать, проанализировать и обобщить

политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации		экономическую информацию с целью ее использования при составлении бюджетов предприятия
	Владеет	навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации
ПК- 9 Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков конкурентной среды отрасли.	Знает	Методы разработки бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации
	Умеет	формировать модель бюджета предприятия, базирующуюся на системном охвате всех сторон деятельности современной компании с выделением уровней и горизонта планирования.
	Владеет	Владеть методами оценки макроэкономической среды и уровня ее влияния на процессы финансового планирования и бюджетирования организаций и органов государственного и муниципального управления

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» применяются следующие методы активного обучения: метод ситуационного анализа (ситуационные задачи), тестирование, реферат, технология кейс-стади, создание временных творческих коллективов для работы над учебным проектом.



# **1. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (18 часов)**

**РАЗДЕЛ 1. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК СОВРЕМЕННАЯ ФИНАНСОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ (8 ЧАС.)**

**ТЕМА 1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ (4 часа).**

Причины развития внутрифирменного бюджетирования. Сравнительная характеристика систем внутрифирменного бюджетирования: долгосрочное бюджетирование, стратегическое бюджетирование и стратегический менеджмент.

Бюджетирование в рыночных условиях и в административной системе управления. Ключевые вопросы внутрифирменного бюджетирования: каково текущее положение фирмы, куда она движется и как намерена достигнуть поставленные цели.

Свойства фирмы как объекта бюджетирования и методологические посылки внутрифирменного бюджетирования: системность, иерархичность, социально-экономический характер, взаимодействие с внешней средой. Преимущества и ограничения внутрифирменного бюджетирования.

**ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ и ее компоненты (4 часов)**

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.

Принципы бюджетирования: единство, непрерывность, гибкость, точность и принцип участия. Подходы к бюджетированию (философия бюджетирования): реактивный, инактивный, преактивный, интерактивный подходы, их сравнительные характеристики.

Уровни внутрифирменного бюджетирования: фирма в целом, хозяйственные подразделения (стратегические бизнес-единицы), функциональные подразделения. Характеристика бюджетов каждого уровня. Методические проблемы, связанные с иерархичностью внутрифирменного бюджетирования.

Классификация бюджетов фирмы (измерители планов): уровни планирования, функции (функциональные бюджеты), временные рамки, периодичность бюджетирования. Регулярные бюджеты и уникальные бюджеты.

## РАЗДЕЛ 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (10 ЧАС.)

### ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (6 часов):

Анализ внешней среды и возможностей фирмы, установление стратегических и тактических целей, формирование, оценка и выбор альтернативных вариантов бюджета, система реализации бюджетов фирмы. Основные взаимосвязи в процессе внутрифирменного бюджетирования.

Мастер-бюджет организации, его основные элементы: основные бюджеты, операционные бюджеты, вспомогательные бюджеты Функциональные бюджеты и методика их формирования.

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. Учет и планирование платежных средств в системе БДДС. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС. Отраслевые особенности БДДС.

Бюджет доходов и расходов (БДР). Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат), порядок их формирования при различных методах управленческого и бухгалтерского учета в организации. Управление стоимостью на основе БДР.

Бюджет балансового листа (ББЛ). Взаимосвязь внешней и внутренней отчетности. Финансовый анализ в системе бюджетирования.

#### ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ. (4 часа)

Понятие себестоимости, ее виды и состав. Сущность и назначение калькулирования себестоимости. Объекты учета затрат и объекты калькулирования себестоимости продукции. Классификация методов учета затрат и калькулирования себестоимости по объектам учета затрат.

Формы и виды контроля. Управление по отклонениям. Детализация бюджетных отклонений. Отклонения производства и отклонения планирования.

Интерпретация отклонений. Возможные проблемы внедрения финансового контроля. Ответственность исполнителей

Проблемы согласования и координации бюджетов. Проблемы реорганизации внутрифирменного бюджетирования.

Органы бюджетирования на фирме: планово-экономический отдел и отдел стратегического бюджетирования задачи, место в структуре управления, взаимоотношения с другими службами. Методические, организационные, планово-учетные, контрольные, аналитические и экономические функции планово-экономического отдела фирмы.

## II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА Практические занятия

**(36 час., в том числе 18 час. с использованием методов активного обучения)**

Раздел 1. Бюджетирование как современная финансовая технология (18 час)

ТЕМА 1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ (8 час)

*Метод активного / интерактивного обучения – метод ситуационного анализа (ситуационные задачи) (2 час.)*

1. Бюджетирование как современная финансовая технология
2. Финансовые цели организации и контрольные показатели

деятельности компании.

ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ (10 час)

*Метод активного / интерактивного обучения – творческое задание (4 час.)*

1. Финансовая структура компании.
2. Практикум по формированию финансовой структуры.

Бюджетирование в системе управления предприятием

Раздел 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ. (18 час)

ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (10 часов):

*Метод активного / интерактивного обучения – кейс-стади (6 час.)*

1. Общие подходы и структура составления сводного бюджета.
2. Операционные бюджеты и их роль в организации бюджетного планирования деятельности структурных подразделений.
3. Финансовые бюджеты и их значение для организации движения финансовых ресурсов и денежных средств компании.

ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ. (8 часа)

*Метод активного / интерактивного обучения – метод ситуационного анализа (ситуационные задачи) (6 час.)*

1. Затраты и их классификация в управленческом учете.
2. Мониторинг и анализ исполнения сводного бюджета.
3. Регламентация процессов бюджетирования.

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЙ ЦЕЛЕЙ КУРСА

#### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1.	ТЕМА 1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ	ОПК - 1	Нормативные и правовые акты в области мотивации и стимулирования, связанных с бюджетным управлением и применимых в современных условиях внедрения новых схем и методов оплаты труда.	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1)

	СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ		Осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов; анализировать нормативные и правовые документы, связанные бюджетированием и финансовым планированием.	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1)
			Навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в области бюджетирования и финансового планирования, в т.ч. в поисково-справочных системах	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1)
2.	ТЕМА 1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ	ОПК-4	основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.	Ситуационная задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации; уметь применять на практике рациональные стратегии и тактики ведения переговоров; ориентироваться в протокольных требованиях деловой коммуникации.	Ситуационная задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			Владеть: навыками деловых коммуникаций; знаниями в области теории общения, этики и психологии делового общения; навыками и средствами продуктивного общения в деловой сфере.	Ситуационная задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
3.	ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ	ОПК - 5	современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов, практику их применения, планирования и бюджетирования;	Решение кейса (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности и бюджетах предприятий различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	Решение кейса(ПР-11)	Тест (ПР-1)
			навыками составления операционных и функциональных бюджетов, а также форм финансовой отчетности на основе кассового метода и метода начислений.	Решение кейса(ПР-11)	Тест (ПР-1)
4.	ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ	ПК-4	Основные методы анализа экономической информации и оценки эффективности	Творческое	Тест (ПР-1)

	ИЯ ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАН ИЯ.		использования современных технологий управления финансами предприятия	задание (ПР-9)	
			калькулировать и анализировать себестоимость продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета; осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с использованием современных методов и инструментов; собрать, проанализировать и обобщить экономическую информацию с целью ее использования при составлении бюджетов предприятия	Творческое задание ((ПР-9)	Тест (ПР-1)
			навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
5	ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАН ИЯ ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАН ИЯ. ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ	ПК-9	Методы разработки бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
			формировать модель бюджета предприятия, базирующуюся на системном охвате всех сторон деятельности современной компании с выделением уровней и горизонта планирования.	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
			Владеть методами оценки макроэкономической среды и уровня ее влияния на процессы финансового планирования и бюджетирования организаций и органов государственного и муниципального управления	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.



## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1. Григорьев, А. В. Бюджетирование в коммерческой организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. - 136 с. - ISBN 978-5-7638-2438-4. – режим доступа:<http://znanium.com/catalog/product/442048>

2. Макушева, Ю.А. Внутрифирменное планирование: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Экономика труда", "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" Учебное пособие / Стрелкова Л.В., Макушева Ю.А. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 367 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-238-01939-0 – режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/872559>

3. Хруцкий В.Е. / Финансовое планирование и бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования. / В.Е. Хруцкий Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2014, 245 с.<http://window.edu.ru/resource/275/22275>

### **Дополнительная литература**

*(печатные и электронные издания)*

4. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки: Монография/Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 140 с.: 60x88 1/16 (Обложка) ISBN 978-5-9558-0374-6 – режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/461248>

5. Суглобов, А.Е. Межбюджетные отношения в Российской Федерации / Суглобов А.Е., Черкасова Ю.И., Петренко В.А. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 263 с.: ISBN 978-5-238-01834-8 – режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/872865>

6. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций: Монография / Е.А. Иванов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 170 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Экономика). (обложка) ISBN 978-5-16-006720-9 <http://znanium.com/catalog/product/405515>

7. Григорьев, А. В. Бюджетирование в коммерческой организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. - 136 с. - - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/442048>

8. Карпов, А.Н. Автоматизация бюджетирования и управленческого учета с использованием ПК «Интеграл»: учебное пособие / А.Н. Карпов, - Москва: Изд-во «Результат и качество», - 2014. - 176 с. <http://znanium.com/catalog/product/363826>

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Справочно-правовая система «Гарант». Режим доступа: [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
3. Справочная система «Кодекс». Режим доступа: <http://www.kodeks.ru/>
4. Программнообеспечение: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

## VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Реализация дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех работ с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» является зачет, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» для аттестации на зачете следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W$  для текущего рейтинга;

$W$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

– балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

– максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

– весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

– весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

Оптимальным вариантом планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины, является равномерное распределение учебной нагрузки, т.е. систематическое ознакомление с теоретическим материалом на лекционных занятиях и закрепление полученных знаний при подготовке и выполнении практических работ и заданий, предусмотренных для самостоятельной работы студентов.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем.

### **Алгоритм изучения дисциплины**

Изучение курса должно вестись систематически и сопровождаться составлением подробного конспекта. В конспект рекомендуется включать все виды учебной работы: лекции, самостоятельную проработку рекомендуемой основной и дополнительной литературы, решение ситуационных задач и

кроссвордов, ответы на вопросы для самоконтроля и другие задания, предусмотренные для самостоятельной работы студентов.

Критерием готовности к практическим занятиям является умение студента ответить на все контрольные вопросы, рекомендованные преподавателем.

Знания, полученные студентами в процессе изучения дисциплины, должны закрепляться не повторением, а применением материала. Этой цели при изучении дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» служат активные формы и методы обучения, такие как метод ситуационного анализа, который дает возможность студенту освоить профессиональные компетенции и проявить их в условиях, имитирующих профессиональную деятельность.

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, написание рефератов, подготовку к выполнению и защите кейсов, проектных работ и промежуточной аттестации – зачету.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите лабораторных работ и сдаче зачета студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

### **Рекомендации по использованию методов активного обучения**

Для повышения эффективности образовательного процесса и формирования активной личности студента важную роль играет такой принцип обучения как познавательная активность студентов. Целью такого обучения является не только освоение знаний, умений, навыков, но и формирование основополагающих качеств личности, что обуславливает необходимость использования методов активного обучения, без которых невозможно формирование специалиста, способного решать профессиональные задачи в современных рыночных условиях.

Для развития профессиональных навыков и личности студента в качестве методов активного обучения целесообразно использовать методы ситуационного

обучения, представляющие собой описание деловой ситуации, которая реально возникала или возникает в процессе деятельности.

Реализация такого типа обучения по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» осуществляется через использование ситуационных заданий, в частности ситуационных задач, которые можно определить как методы имитации принятия решений в различных ситуациях путем проигрывания вариантов по заданным условиям.

Ситуационные задачи предназначены для использования студентами конкретных приемов и концепций при их выполнении для того, чтобы получить достаточный уровень знаний и умений для принятия решений в аналогичных ситуациях на предприятиях, тем самым уменьшая разрыв между теоретическими знаниями и практическими умениями.

Решение ситуационных задач студентам предлагается в конце практических занятий в завершении изучения определенной учебной темы, а знания, полученные на лекциях, должны стать основой для решения этих задач. Из этого следует, что студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь работать с действующей нормативной и технической документацией для решения конкретной проблемы. Это предполагает осознание студентом процесса принятия решений при оценке конкретной ситуации и вынесения решения по задаче.

Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определять – какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какое решение необходимо принять в соответствии с действующей нормативной документацией и внутренними регламентами компании.

Таким образом, решение ситуационных задач призвано вырабатывать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с увеличивающимся и постоянно обновляющимся потоком информации в области бюджетирования, связанного с изменяющейся рыночной ситуацией и применением законодательной базы;

- высказывать и отстаивать свою точку зрения четкой, уверенной и грамотной речью;
- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления теоретических знаний и проведения экспериментальных исследований;
- самостоятельно принимать решения.

Технология выполнения ситуационных задач включает в себя организацию самостоятельной работы обучающихся с консультационной поддержкой преподавателя. На этапе ознакомления с задачей студент самостоятельно оценивает ситуацию, изложенную в тексте, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ проблем, изложенных в условии задачи. Затем составляет план действий и оценивает возможности его реализации. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания и составить письменный отчет по данному заданию.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При самостоятельной работе с рекомендуемой литературой студентам необходимо придерживаться определенной последовательности:

- при выборе литературного источника теоретического материала лучше всего исходить из основных понятий изучаемой темы курса, чтобы точно знать, что конкретно искать в том или ином издании;
- для более глубокого усвоения и понимания материала следует читать не только имеющиеся в тексте определения и понятия, но и конкретные примеры;
- чтобы получить более объемные и системные представления по рассматриваемой теме необходимо просмотреть несколько литературных источников (возможно альтернативных);
- не следует конспектировать весь текст по рассматриваемой теме, так как такой подход не дает возможности осознать материал; необходимо выделить и законспектировать только основные положения, определения и понятия, позволяющие выстроить логику ответа на изучаемые вопросы.

## **Рекомендации по подготовке к зачету**

Подготовка к зачету и его результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, тогда подготовка к зачету позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к зачету лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к зачету.

## **Разъяснения по работе с электронным учебным курсом**

Вся информация по данному курсу находится в электронной системе Blackboard в электронном курсе \_\_\_\_\_.

В ней содержится информация:

- О курсе;
- Рабочая программа учебной дисциплины;
- Преподаватели курса;
- Список литературы;
- Дополнительные материалы;
- Материалы для практических занятий;
- Материалы для организации самостоятельной работы студентов;
- Контрольно-измерительные материалы;
- Результаты работ;
- Доска обсуждений;
- Блоги;



– Объявления и др.

Студент может воспользоваться этим ресурсом в случае отсутствия на занятиях, для повторения пройденного материала, для закрепления материала, для самостоятельной работы, для контроля и проверки знаний, для подготовки к практическим занятиям, для подготовки к зачету/экзамену, для общения с преподавателем, для передачи домашних, самостоятельных работ преподавателю.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практических занятий); учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций; учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации.

Автоматизированное рабочее место преподавателя, переносная магнитно-маркерная доска, Wi-Fi, ноутбук Acer Extensa E2511-30BO, экран с электроприводом 236\*147 см TrimScreenLine; Проектор DLP, 3000 ANSILm, WXGA 1280x800, 2000:1 EW330UMitsubishi; Подсистема специализированных креплений оборудования CORSA-2007 Tuarex; Подсистема видеокоммутации; Подсистема аудиокоммутации и звукоусиления; акустическая система для потолочного монтажа SI 3CTLPExtron; цифровой аудиопроцессор DMP 44 LCExtron.

В читальных залах Научной библиотеки ДВФУ предусмотрены рабочие места для людей с ограниченными возможностями здоровья, оснащены дисплеями и принтерами Брайля; оборудованные портативными устройствами для чтения плоскочечатных текстов, сканирующими и читающими машинами, видеоувелечителем с возможностью регуляции цветовых спектров; увеличивающими электронными лупами и ультразвуковыми маркировщиками.

В целях обеспечения специальных условий обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ДВФУ все здания оборудованы пандусами, лифтами, подъемниками, специализированными местами,

оснащенными туалетными комнатами, табличками информационно-навигационной системы.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
самостоятельной работы обучающихся  
по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**

Направление подготовки 38.03.02 "Менеджмент"  
Профили «Управление проектами», «Управление малым бизнесом», «Маркетинг», «Финансовый менеджмент»  
Форма подготовки очная

г. Владивосток  
**2015**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата / сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1.	8 неделя	Выполнение реферата	24	Защита реферата
	14 неделя			
2.	10 неделя	Решение ситуационных задач	24	Защита задач
	16 неделя			
3.	В течение семестра	Решение кейсов	24	Защита кейса
4.	В течение семестра	Работа над проектом	18	Защита проекта
ИТОГО			90	

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, написание рефератов, решение ситуационных задач, тестов, кейсов, работу над проектом и подготовку промежуточной аттестации – зачету.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите ситуационных задач, кейса, проекта и сдаче зачета студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

### Рекомендации по работе с литературой

При самостоятельной работе с рекомендуемой литературой студентам необходимо придерживаться определенной последовательности:

– при выборе литературного источника теоретического материала лучше всего исходить из основных понятий изучаемой темы курса, чтобы точно знать, что конкретно искать в том или ином издании;

– для более глубокого усвоения и понимания материала следует читать не только имеющиеся в тексте определения и понятия, но и конкретные примеры;

– чтобы получить более объемные и системные представления по рассматриваемой теме необходимо просмотреть несколько литературных источников (возможно альтернативных);

– не следует конспектировать весь текст по рассматриваемой теме, так как такой подход не дает возможности осознать материал; необходимо выделить и законспектировать только основные положения, определения и понятия, позволяющие выстроить логику ответа на изучаемые вопросы.

## **Методические указания к выполнению реферата**

### **Цели и задачи реферата**

Реферат (от лат. *refero* – докладываю, сообщаю) представляет собой краткое изложение проблемы практического или теоретического характера с формулировкой определенных выводов по рассматриваемой теме.

Целями написания реферата являются:

– развитие у студентов навыков поиска актуальных проблем бюджетирования;

– развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;

– развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.

Задачами написания реферата являются:

– научить студента максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;

– подготовить студента к дальнейшему участию в научно-практических конференциях, семинарах и конкурсах;

– помочь студенту определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или выпускной квалификационной работы.

### **Основные требования к содержанию реферата**

Реферат должен быть написан каждым студентом самостоятельно. Студент должен использовать только те литературные источники (научные статьи, монографии, пособия и т.д.), которые имеют прямое отношение к избранной им теме. Не допускаются отстраненные рассуждения, не связанные с анализируемой проблемой. Оглавление должно четко отражать основное содержание работы и обеспечивать последовательность изложения. Студенту необходимо строго придерживаться логики изложения – начинать с определения и анализа понятий, перейти к постановке проблемы, проанализировать пути ее решения и сделать соответствующие выводы. Работа должна быть достаточно краткой, но раскрывающей все вопросы содержания и тему.

По своей структуре реферат должен иметь титульный лист, оглавление, введение (где студент формулирует проблему, подлежащую анализу и исследованию), основной текст (где последовательно раскрывается избранная тема), заключение (где студент формулирует выводы, сделанные на основе основного текста работы), список использованных источников (10-15 наименований). В список использованных источников вносятся не только источники, на которые студент ссылается при подготовке реферата, но и иные, которые были изучены им при подготовке реферата.

Оформление реферата осуществляется в соответствии с Требованиями к оформлению письменных работ, выполняемых студентами и слушателями ДВФУ (2011 г.) или Методическими указаниями ШЭМ ДВФУ по выполнению и оформлению выпускных квалификационных и курсовых работ (сост. В.В. Лихачева, А.Б. Косолапов, Г.М. Сысоева, Е.П. Володарская, Е.С. Фищенко. – Владивосток: Издательский дом Дальневост. федерал. ун-та, 2014. – 43 с.).

### **Порядок сдачи реферата и его оценка**

Реферат пишется студентами в сроки, устанавливаемые преподавателем по реализуемой дисциплине, и сдается преподавателю, ведущему дисциплину.

При оценке реферата учитываются соответствие содержания выбранной теме, четкость структуры работы, умение работать с научной литературой и

нормативными и техническими документами, логически мыслить, владеть профессиональной терминологией, грамотность оформления.

По результатам проверки реферата и его защиты студенту выставляется определенное количество баллов, которое учитывается при общей оценке промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки реферата**

– 10-8 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 7-5 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 4-3 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 2-0 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

## Тематика рефератов

### Примерный перечень реферативных работ:

1. Гибкое бюджетирование.
2. Бюджетирование – история вопроса.
3. Бюджет управленческих расходов.
4. Связь бюджетирования с основными целями в бизнесе.
5. Что важно знать о бюджетировании генеральному директору.
6. Место бюджета налогов в бюджетной модели компании.
7. Контроль исполнения бюджета налогов.
8. Роль финансовой дирекции в бюджетировании.
9. Модель бюджетирования инвестиционных проектов.
10. Управление бюджетными рисками (на примере бюджета продаж).
11. Бюджет – универсальный инструмент управления затратами.
12. Организационная структура промышленного предприятия и процесс бюджетирования.
13. Условия и показатели премирования для центров инвестиций.
14. Роль финансовой модели в бюджетировании.
15. Инвестиционный бюджет как инструмент управления инвестиционной деятельностью.
16. Контроль исполнения бюджет службами аппарата управления.
17. Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании.
18. Классификация применяемых в бюджетировании программно-технических средств по степени их функциональности (охвата).
19. Учетная политика для целей бюджетирования.
20. Процедура утверждения сводного бюджета.
21. Анализ исполнения инвестиционного бюджета.
22. Взаимосвязь факторов исполнения операционного, инвестиционного и финансового бюджетов.
23. Особенности составления IT- бюджета.



24. Особенности составления и анализа исполнения налогового бюджета.

25. Бюджетирование расходов на интеграцию.

### **Вопросы для самоконтроля**

Вопросы для самоконтроля предназначены для самопроверки студентом усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите проекта и сдаче зачета.

1. Перечислите основные цели бюджетного планирования
2. Каковы главные этапы процесса бюджетного планирования?
3. Охарактеризуйте связь финансового планирования с маркетингом и стратегией предприятия.
4. В чем принципиальное отличие краткосрочного и долгосрочного финансового плана?
5. Сформулируйте три основные технологические принципы финансового планирования.
6. Объясните необходимость обеспечения избытка собственных оборотных средств в процессе финансового планирования.
7. Почему невозможно разработать оптимальную финансовую модель планирования?
8. В чем сущность краткосрочного финансового планирования?
9. Дайте характеристику динамики потребности предприятия в финансировании.
10. В каком смысле утверждают, что предприятие в процессе своей деятельности может выступать либо в виде заемщика, либо в виде инвестора?
11. Сформулируйте основные этапы краткосрочного финансового планирования.
12. Как производится анализ результатов деятельности предприятия в прошедшем году для планирования будущего года?
13. Какие три отчетные формы используются в процессе финансового планирования?

14. В чем смысл использования сокращенного баланса в процессе анализа и планирования предприятия?

15. Опишите динамику взаимодействия объемов реализации, дебиторской задолженности и денежных потоков в процессе краткосрочного планирования.

16. Приведите примеры типичных входных и выходных денежных потоков, рассматриваемых в процессе краткосрочного финансового планирования.

17. Как устанавливается потребность в дополнительном финансировании в процессе краткосрочного планирования?

18. Перечислите основные краткосрочные источники дополнительного финансирования.

19. Как понимать, что краткосрочные планы финансирования разрабатываются методом проб и ошибок?

20. Какой методический прием используется в методе прогнозных финансовых отчетов?

21. Перечислите основные этапы метода прогнозных финансовых отчетов.

22. Какие исходные данные необходимы для составления прогнозного отчета о прибыли?

23. Какие допущения делаются в отношении статей активов и пассивов при составлении прогнозного баланса предприятия?

24. Как определяется величина дополнительной потребности в финансовых ресурсах?

25. Почему нельзя допустить, что долгосрочные обязательства предприятия возрастают пропорционально объему продаж?

26. Приведите пример принципа для принятия решения в отношении дополнительного финансирования.

27. Объясните необходимость и технологию использования метода последовательных приближений при оценке потребности в дополнительном финансировании.

28. Какую роль играет «финансовая поправка» в процессе поиска дополнительного объема финансирования в методе прогнозных финансовых отчетов?

29. Что является критерием остановки в процессе последовательного поиска дополнительных финансовых потребностей в методе прогнозных финансовых отчетов?

30. В чем конструктивный смысл анализа финансовых коэффициентов в процессе поиска величины дополнительных финансовых ресурсов?

31. Продемонстрируйте, как улучшение оборачиваемости какого-либо краткосрочного актива может избавить предприятие от поиска дополнительных финансовых источников.

32. Сформулируйте смысл понятия «бюджетирование».

33. Каковы основные задачи бюджетирования?

34. Почему, по Вашему мнению, организационная проблема бюджетирования имеет больший порядок сложности, чем методическая?

35. Перечислите основные этапы работ по реализации процесса бюджетирования на предприятии.

36. Перечислите основные виды бюджетов предприятия.

37. Какие бюджеты называются операционными, а какие – финансовыми?

38. Каковы особенности составления бюджета продаж?

39. На какие основные вопросы следует ответить в при подготовке бюджета продаж?

40. Перечислите основные факторы, которые влияют на объем продаж.

41. Объясните смысл коэффициента инкассации.

42. Опишите содержание производственного плана в составе бюджета предприятия.

43. Запишите основную формулу расчет объема производства.

44. Каково назначение бюджета производственных запасов?
45. Каковы особенности составления бюджета прямых затрат на материалы?
46. Как составляется график оплаты за материалы?
47. Каковы особенности составления бюджета прямых затрат на оплату труда?
48. Как определяются переменные и постоянные издержки в бюджете производственных накладных издержек?
49. Каковы особенности составления бюджета управленческих расходов?
50. Зачем нужен прогнозный отчет о прибыли в процессе бюджетирования предприятия?
51. Зачем нужна модель себестоимости при составлении бюджета предприятия?
52. Дайте характеристику модели себестоимости.
53. Опишите назначение и содержание бюджет денежных средств.
54. Из каких разделов состоит бюджет денежных средств?
55. Опишите технологию поиска необходимого объема дополнительного финансирования.
56. Зачем составляется прогнозный баланс предприятия?
57. Дайте характеристику временному аспекту бюджетирования.
58. В чем состоит необходимость контроля выполнения бюджета?
59. Перечислите уровни обеспечения контроля выполнения бюджета.
60. Дайте характеристику простейшему подходу к контролю выполнения бюджета.
61. В чем смысл методики контроля выполнения бюджета, ориентированной на управленческие решения?
62. Опишите алгоритм анализа влияния различных факторов отклонения бюджетных показателей.
63. В чем сущность стратегического подхода к контролю выполнения бюджета?





МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Внутрифирменное бюджетирование

Направление подготовки 38.03.02 "Менеджмент"

Профили «Управление проектами», «Управление малым бизнесом», «Маркетинг», «Финансовый менеджмент»  
Форма подготовки очная

г. Владивосток  
2015

## Паспорт фонда оценочных средств

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК - 1 Владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает	Нормативные и правовые акты в области мотивации и стимулирования, связанных с бюджетным управлением и применимых в современных условиях внедрения новых схем и методов оплаты труда.
	Умеет	Осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов; анализировать нормативные и правовые документы, связанные бюджетированием и финансовым планированием.
	Владеет	Навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в области бюджетирования и финансового планирования, в т.ч. в поисково-справочных системах
ОПК-4 Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Знает	основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.
	Умеет	организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации; уметь применять на практике рациональные стратегии и тактики ведения переговоров; ориентироваться в протокольных требованиях деловой коммуникации.
	Владеет	Владеть: навыками деловых коммуникаций; знаниями в области теории общения, этики и психологии делового общения; навыками и средствами продуктивного общения в деловой сфере.
ОПК - 5 владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	Знает	современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов, практику их применения, планирования и бюджетирования;
	Умеет	анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности и бюджетах предприятий различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений
	Владеет	навыками составления операционных и функциональных бюджетов, а также форм финансовой отчетности на основе кассового метода и метода начислений.
ПК-4 умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным	Знает	Основные методы анализа экономической информации и оценки эффективности использования современных технологий управления финансами предприятия
	Умеет	калькулировать и анализировать себестоимость

капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации		продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета; осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с использованием современных методов и инструментов; собрать, проанализировать и обобщить экономическую информацию с целью ее использования при составлении бюджетов предприятия
	Владеет	навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации
ПК- 9 Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков конкурентной среды отрасли.	Знает	Методы разработки бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации
	Умеет	формировать модель бюджета предприятия, базирующуюся на системном охвате всех сторон деятельности современной компании с выделением уровней и горизонта планирования.
	Владеет	Владеть методами оценки макроэкономической среды и уровня ее влияния на процессы финансового планирования и бюджетирования организаций и органов государственного и муниципального управления

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
5.	ТЕМА 1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ	ОПК - 1	Нормативные и правовые акты в области мотивации и стимулирования, связанных с бюджетным управлением и применимых в современных условиях внедрения новых схем и методов оплаты труда.	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1)
			Осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов; анализировать нормативные и правовые документы, связанные бюджетированием и финансовым планированием.	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1)
			Навыками поиска, анализа и	Реферат	Тест



			использования нормативных и правовых документов в области бюджетирования и финансового планирования, в т.ч. в поисково-справочных системах	(ПР-4)	(ПР-1)
6.	ТЕМА 1. БЮДЖЕТ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ	ОПК-4	основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.	Ситуационная задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации; уметь применять на практике рациональные стратегии и тактики ведения переговоров; ориентироваться в протокольных требованиях деловой коммуникации.	Ситуационная задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			Владеть: навыками деловых коммуникаций; знаниями в области теории общения, этики и психологии делового общения; навыками и средствами продуктивного общения в деловой сфере.	Ситуационная задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
7.	ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ	ОПК - 5	современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов, практику их применения, планирования и бюджетирования;	Решение кейса (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности и бюджетах предприятий различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	Решение кейса (ПР-11)	Тест (ПР-1)
			навыками составления операционных и функциональных бюджетов, а также форм финансовой отчетности на основе кассового метода и метода начислений.	Решение кейса (ПР-11)	Тест (ПР-1)
8.	ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ.	ПК-4	Основные методы анализа экономической информации и оценки эффективности использования современных технологий управления финансами предприятия	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
			калькулировать и анализировать себестоимость продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета;	Творческое задание ((ПР-9)	Тест (ПР-1)

			осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с использованием современных методов и инструментов; собрать, проанализировать и обобщить экономическую информацию с целью ее использования при составлении бюджетов предприятия		
			навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
5	ТЕМА 3 ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ТЕМА 4 ТЕХНОЛОГИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ. ТЕМА 2. ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ	ПК-9	Методы разработки бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
			формировать модель бюджета предприятия, базирующуюся на системном охвате всех сторон деятельности современной компании с выделением уровней и горизонта планирования.	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)
			Владеть методами оценки макроэкономической среды и уровня ее влияния на процессы финансового планирования и бюджетирования организаций и органов государственного и муниципального управления	Творческое задание (ПР-9)	Тест (ПР-1)

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ОПК - 1 Владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	знает (пороговый уровень)	нормативно-правовую базу в области внутрифирменного бюджетирования	знание правовых, нормативных и технических документов (законодательные и нормативные акты РФ, классификаторы и др.), необходимых для осуществления бюджетирования	– способность перечислить и охарактеризовать правовые акты, регламентирующие бюджетирование ; – способность перечислить и охарактеризовать нормативные документы, регламентирующие требования с

				<p>финансовой отчетности;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– способность перечислить требования нормативных документов, предъявляемых к срокам и формам подачи отчетности</li> </ul>
	<p>умеет (продвинутый)</p>	<p>осуществлять поиск и ориентироваться в нормативно-правовой базе, необходимой для бюджетирования</p>	<p>осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов; анализировать нормативные и правовые документы, связанные с бюджетированием и финансовым планированием.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность осуществлять поиск в специализированных информационных справочных системах правовые, нормативные и технические документы, необходимые для решения профессиональных задач;</li> <li>– способность ориентироваться в нормативных документах при осуществлении финансового планирования;</li> <li>– способность ориентироваться в нормативных документах для финансовой отчетности</li> </ul>
	<p>владеет (высокий)</p>	<p>навыками работы с нормативно-правовой базой при осуществлении финансового планирования и бюджетирования</p>	<p>Навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в области бюджетирования и финансового планирования, в т.ч. в поисково-справочных системах</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность самостоятельно использовать и правильно интерпретировать правовые акты для осуществления бюджетирования;</li> <li>– способность самостоятельно использовать и правильно интерпретировать требования нормативных документов при финансовом</li> </ul>

				<p>планировании и бюджетировании;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– способность самостоятельно использовать и правильно интерпретировать требования нормативных и технических документов для бюджетирования</li> </ul>
<p>ОПК-4 Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</p>	<p>знает (пороговый уровень)</p>	<p>основы делового общения, принципы и методы организации взаимодействия ЦФО.</p>	<p>знание принципов и методов организационной работы по взаимодействию ЦФО: проведение переговоров и совещаний</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность назвать основные методы деловых коммуникаций;</li> <li>– способность перечислить и охарактеризовать факторы, влияющие на успех переговоров;</li> <li>– способность вести переговоры и совещания;</li> <li>– вести деловую переписку;</li> <li>– способность поддерживать электронные коммуникации</li> </ul>
	<p>умеет (продвинутый)</p>	<p>управлять ассортиментом и качеством товаров, оценивать их качество, проводить приемку и учет товаров по количеству и качеству</p>	<p>умение анализировать ситуацию и самостоятельно определять основные направления формирования эффективной структуры ассортимента товаров, осуществлять контроль качества товаров, работать с претензиями</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность использовать методы деловых коммуникаций;</li> <li>– способность выявлять факторы, влияющие на успех переговоров;</li> <li>– способность вести эффективные переговоры и совещания;</li> <li>– вести деловую эффективную переписку;</li> <li>– способность использовать новые способы электронных коммуникации</li> </ul>
	<p>владеет (высокий)</p>	<p>способами, методами и средствами</p>	<p>владение способами, методами и</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность использовать методы</li> </ul>

		управления ассортиментом товаров, обеспечения необходимого уровня качества товаров и их сохранения	средствами определения и сохранения товароведных характеристик товаров, навыками разработки мероприятий, направленных на обеспечение качества товаров и их сохранение	деловых коммуникаций для выстраивания долгосрочных профессиональных взаимоотношений; – способность выявлять и использовать факторы, влияющие на успех переговоров; – способность организовывать и вести эффективные переговоры и совещания; – вести деловую переписку с бизнес-партнерами и контролирующими организациями; – способность продвигать новые способы электронных коммуникации
ОПК - 5 владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	знает (пороговый уровень)	современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов, практику их применения, планирования и бюджетирования;	знание современного законодательства, нормативных документов и методических материалов, регулирующих в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов, практику их применения, планирования и бюджетирования;	– способность знать современное законодательство; – способность знать нормативные и методические документы в сфере бюджетирования; – способность знать правила планирования и бюджетирования; – способность знать систему денежного оборота, платежей и расчетов;
	умеет (продвинутый)	анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности и бюджетах предприятий	умение анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности и бюджетах	– способность соблюдать современное законодательство; – способность соблюдать требования нормативных и методических документов в сфере бюджетирования;

		различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	предприятий различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность соблюдать правила планирования и бюджетирования;</li> <li>– способность применять знания при работе с системой денежного оборота, платежей и расчетов;</li> </ul>
	владеет (высокий)	навыками составления операционных и функциональных бюджетов, а также форм финансовой отчетности на основе кассового метода и метода начислений.	владение методами составления операционных и функциональных бюджетов, а также форм финансовой отчетности на основе кассового метода и метода начислений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность осуществлять оптимизацию финансовых потоков;</li> <li>– способность управлять процессами финансового планирования;</li> <li>– способность регулировать процессы бюджетирования;</li> <li>– способность организовывать работу по финансовому планированию и бюджетированию;</li> </ul>
ПК-4 умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на	знает (пороговый уровень)	Основные методы анализа экономической информации и оценки эффективности использования современных технологий управления финансами предприятия	Знание основных методов анализа экономической информации и оценки эффективности использования современных технологий управления финансами	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность перечислить основные методы анализа экономической информации</li> <li>– способность перечислить технологии в управлении финансами</li> </ul>
	умеет (продвинутый)	калькулировать и анализировать себестоимость продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета; осуществлять анализ и разработку бюджетов организации с	Умение калькулировать и анализировать себестоимость продукции и принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета; осуществлять анализ и разработку бюджетов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность калькулировать себестоимость продукции;</li> <li>– способность анализировать себестоимость продукции;</li> <li>– способность осуществлять анализ и разработку бюджетов;</li> <li>– способность обобщать экономическую информацию</li> </ul>

мировых рынках в условиях глобализации		использованием современных методов и инструментов; собрать, проанализировать и обобщить экономическую информацию с целью ее использования при составлении бюджетов предприятия	организации с использованием современных методов и инструментов; собрать, проанализировать и обобщить экономическую информацию с целью ее использования при составлении бюджетов предприятия	
	владеет (высокий)	навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации	Владение навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений, информационными технологиями разработки и анализа эффективности бюджетов организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– способность осуществлять количественный и качественный анализ экономических процессов;</li> <li>– способность принимать обоснованные управленческие решения</li> <li>– - способность применять информационные технологии разработки и анализа эффективности бюджетов</li> </ul>
ПК- 9 Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические	знает (пороговый уровень)	Методы разработки бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	Знание методов разработки бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Способность назвать методы разработки бюджетов и финансовых планов организации;</li> <li>– Способность назвать показатели макроэкономической среды;</li> <li>– Способность назвать принципы поведения потребителей экономических благ;</li> <li>– Способность перечислить рыночные специфические риски</li> </ul>

риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков конкурентной среды отрасли.	умеет (продвинутый)	формировать модель бюджета предприятия, базирующуюся на системном охвате всех сторон деятельности современной компании с выделением уровней и горизонта планирования.	Умение формировать модель бюджета предприятия, базирующуюся на системном охвате всех сторон деятельности современной компании с выделением уровней и горизонта планирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Способность применять методы разработки бюджетов и финансовых планов организации;</li> <li>– Способность анализировать показатели макроэкономической среды;</li> <li>– Способность оценивать принципы поведения потребителей экономических благ;</li> <li>– Способность оценивать рыночные специфические риски</li> </ul>
	владеет (высокий)	Владеть методами оценки макроэкономической среды и уровня ее влияния на процессы финансового планирования и бюджетирования организаций и органов государственного и муниципального управления	Владение методами оценки макроэкономической среды и уровня ее влияния на процессы финансового планирования и бюджетирования организаций и органов государственного и муниципального управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Способность разработать систему бюджетов и финансовых планов организации;</li> <li>– Способность принимать управленческие решения на основе анализа показателей макроэкономической среды;</li> <li>– Способность оценивать поведение потребителей экономических благ на конкурентных рынках и определять факторы, на него влияющие;</li> <li>– Способность управлять рыночными специфическими рисками</li> </ul>

### Зачетно-экзаменационные материалы

#### Оценочные средства для промежуточной аттестации

##### Тестовые задания

Тесты:

Тесты по теме.

Выбрать единственный верный вариант ответа.

Тест типа А.

1 В чем причина того что внедрение бюджетирования становится все более актуальным на предприятиях?

А Спрос и предложение вышли на один уровень



- Б Имеет место жесткая конкуренция на рынке
- В Наличие большого количества еще не занятых сфер на рынке

2 В чем суть бюджетирования как финансового инструмента?

- А В контроле основных расходов
- Б В контроле основных доходов
- В В контроле над всей экономической деятельностью предприятия

3 Что позволяет изменить грамотно построенная система бюджетирования?

- А Финансовую тактику предприятия
- Б Финансовую стратегию предприятия
- В Финансово-экономические показатели деятельности предприятия

4 Финансовое планирование это:

А представляет собой деятельность по предвидению и стратегической оценке перспектив развития финансов, объема, состава и структуры поступления финансовых ресурсов и направлений их использования.

Б планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств предприятия для обеспечения его развития.

В регулирование государственного бюджета, его дефицита или профицита, а также государственного долга.

5 Основные задачи финансового планирования?

А выявление резервов и мобилизация ресурсов в целях эффективного использования прибыли и других доходов

Б обеспечение текущей финансовой устойчивости и целевой рентабельности на основе построенной системы показателей эффективности.

В контроль за финансовым состоянием, платёжеспособностью и кредитоспособностью предприятия.

6 Цель финансового планирования?

А максимизации рыночной стоимости предприятия.

Б состоит в увязке доходов с необходимыми расходами.

В изучение принципов управления финансами, его традиционных и специальных функций

7 Что предусматривает второй этап финансового планирования?

А уточняются и конкретизируются показатели прогнозных финансовых документов посредством составления текущих финансовых планов.

Б анализируются финансовые показатели за предыдущий период

В составление основных прогнозных документов, таких как прогноз баланса, отчёта о прибылях и убытках, движения денежных средств (движение наличности), которые относятся к перспективным финансовым планам

8 Центр доходов хозяйствующего субъекта – это:

А подразделение хозяйствующего субъекта, являющееся малорентабельным или вообще некоммерческим, но играющее важную роль, в общем, производственно-торговом процессе.

Б подразделение, которое приносит ему максимальную прибыль

В нет правильного ответа

9 Конкретные способы и приёмы расчётов показателей это

А методы планирования

Б методы контроля

В методы регулирования

10 При планировании финансовых показателей могут применяться следующие методы:

А прогнозный

Б балансовый

В расчётно-аналитический

11 Сущность нормативного метода планирования финансовых показателей заключается в том, что

А что на основе анализа достигнутой величины финансового показателя, принимаемого за базу, и индексов его изменения в плановом периоде рассчитывается плановая величина этого показателя.

Б на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйствующего субъекта в финансовых ресурсах и в их источниках

В проводится разработка нескольких вариантов плановых расчетов, с целью выбора наиболее оптимального

12 Позволяет найти количественное выражение взаимосвязей между финансовыми показателями и факторами, их определяющими

А Метод оптимизации плановых решений

Б Расчётно-аналитический метод

В экономико-математическое моделирование

13 Являются едиными для всей территории Российской Федерации, для всех отраслей и хозяйствующих субъектов

А Отраслевые

Б Федеральные

В Республиканские

14 Данный метод планирования широко применяется в тех случаях, когда отсутствуют технико-экономические нормативы, а взаимосвязь между показателями может быть установлена косвенно, на основе анализа их динамики и связей

А расчётно-аналитический

Б балансовый

В Метод оптимизации плановых решений

15 Критерии выбора оптимального решения:

А минимум времени на оборот капитала

Б максимум затрат

В максимум прибыли

16 Построение экономико-математической модели финансового показателя складывается из :

А 3 этапов

Б 4 этапов

В 5 этапов

Тест типа В.

В1. .... позволяет, выяснить в каких-либо областях деятельности предприятия, намеченные планы выполняются неудовлетворительно. (вставьте верное определение)

а) Бюджетный контроль

б) статистический учета;

с) финансовый учета.

д) Налоговый контроль

В2. Какие нормативы не применяется финансовом планировании

а) республиканские (краевые, областные, автономных образований) нормативы;

б) местные нормативы;

с) отраслевые нормативы;

В3. Основной целью финансовой деятельности предприятия является:

а) Максимизация рыночной цены предприятия.

б) Максимизация прибыли

с) Обеспечение предприятия источниками финансирования

д) Все перечисленное Правильный ответ:

В6. Стратегическими финансовыми целями коммерческой организации являются:

а) Максимизация прибыли

б) Обеспечение ликвидности активов предприятия;

с) Организация системы финансового планирования и регулирования;

д) Обеспечение финансовой устойчивости

е) Синхронизация и выравнивание положительных и отрицательных денежных потоков предприятия;

ф) Рост рыночной стоимости организации;

В4. На стратегическое направление развития предприятия оказывают влияние следующие факторы:

- а) Новинки в технологии производства в данном сегменте рынка;
- б) Масштаб предприятия
- с) Стадия развития предприятия
- д) Состояние финансового рынка
- е) Налоговая система
- ф) Величина государственного долга.

В5. Эти нормативы являются едиными для всей территории Российской Федерации, для всех отраслей и хозяйствующих субъектов

- а) Федеральные
- б) Республиканские
- с) Отраслевые
- д) Нормативы хозяйствующего субъекта

### **Критерии выставления оценки студенту на зачете**

#### **по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка зачета (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
86-100	Зачет «отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	Зачет «хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	Зачет «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

60-0	Незачет «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.
------	-------------------------------	---

## **Оценочные средства для текущей аттестации**

### **Ситуационные задачи**

#### **по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**

Задача 1. Составить план-график оплаты поставщикам за потребляемое сырье при условии:

Стоимость потребляемого сырья составляет в 1-м квартале - 900 тыс.руб.; во 2-м – 1200 тыс.руб.; в 3-м – 1420 тыс.руб.; в 4-м – 1390 тыс.руб.

Оплата поставщику за сырье производится на следующих условиях: доля оплаты за сырье, приобретенное в конкретном квартале, составляет 50% от стоимости приобретенного сырья. На оставшиеся 50% сырья поставщик предоставляет отсрочку платежа, которая должна быть погашена в следующем квартале. Расчеты свести в таблицу.

Задача 2. Составьте Отчет о финансовых результатах .

Компания в 2017 году планирует увеличить масштаб бизнеса и вложить в основные средства 14 млн. руб. Это позволит увеличить выручку от продажи товаров до 350 млн. руб. Для финансирования будут использованы накопленные собственные средства и кредит в размере 7 млн. руб.

– Исследование рынка закупок позволило в рамках работы с поставщиками пересмотреть условия поставок таким образом, что величина запасов к концу года уменьшится на 1 млн. руб., а кредиторская задолженность возрастет на 7 млн. руб.

– Дебиторская задолженность возрастет в связи с ростом продаж на 5 млн. руб.

– Дивидендная политика компании предусматривает выплату дивидендов в размере 8,33% чистой прибыли.

– Свободный остаток денежных средств компания планирует использовать на погашение краткосрочного банковского кредита (5 млн. руб.), а также на покупку ликвидных ценных бумаг на сумму 5 млн. руб.

Отчет составьте на основе запланированного в соответствии с запросами потребителей плана производства и продаж товаров. Прямые текущие затраты составляют 0,8 руб. на 1 руб. выручки. Накладные расходы по годовой смете — 45 млн. руб., включая амортизационные отчисления 4 млн. руб. Налогооблагаемая прибыль уменьшается на величину выплачиваемых процентов за кредит в размере 1 млн. руб.

#### Типовые задачи

Задача 3. Постройте графики динамики затрат по каждой из перечисленных статей расходов. В каждом случае вертикальная ось должна относиться к общим затратам.

- Затраты на услуги связи: постоянный тариф за период, а также стоимость за каждую единицу потребления.
- Премия за хорошую работу, которая выплачивается в случае, если объем выпуска превышает 500 ед. Размер премии составляет 1000 руб., плюс 300 руб. за дополнительный выпуск каждой единицы продукции сверх 500 ед.
- Вознаграждение торговому агенту, 2% от торгового оборота
- Стоимость аренды автомобиля . Предусматривается оплата 200 руб. за каждый машино-час, при условии, что максимальная ежемесячная плата не превышает 10000 руб.

Задача 4. Компания занимается продажей оборудования.

Ниже представлены данные бюджета за шесть месяцев (октябрь-март) в тыс \$.

	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март
--	---------	--------	---------	--------	---------	------

Продажи в кредит	250	250	250	260	260	280
Продажи за наличные	60	60	65	75	85	90
Закупки в кредит	170	180	180	200	200	200
Опер затраты	90	90	90	122	123	123

1) 80% суммы реализации в кредит поступает через месяц после продажи, 10% поступает через два месяца после продажи и 8% через три месяца. остальное списывается как безнадежный долг.

2) 75% закупок в кредит оплачивается через месяц, оставшиеся 25% через два месяца (после закупок).

3) Все другие операционные затраты оплачиваются в том же месяце, в котором возникают.

4) Компания заказала два новых грузоподъемника, стоимость каждого составляет 25 тыс.\$ . Оплата будет произведена в феврале и марте равными частями.

5) На 01 января остаток денежных средств 15 тыс.\$.

Подготовить бюджет ДДС на каждый из трех месяцев: январь, февраль, март.

Задача 5. Компания планирует производить 5,000 единиц Продукта В в месяц. В следующем месяце запасы Продукта В на конец периода будут на 400 единиц превышать запасы на начало периода.

Бюджетная цена реализации и переменные производственные затраты на единицу Продукта В следующие:

Цена реализации (руб.)	24.00
Прямые затраты (руб.)	8.00
Переменные производственные накладные расходы (руб.)	3.00

Рассчитать:

Маржинальную прибыль на единицу

Прибыль по бюджету (операционную, по всему объему реализации)

### **Критерии оценки:**

20-16 баллов: ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями (в т.ч. из лекционного курса), с необходимым схематическими изображениями, с правильным и свободным владением терминологией; ответы на дополнительные вопросы верные, четкие.

15-12 баллов: ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании (в т.ч. из лекционного материала), в схематических изображениях и, ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие.

11-7 баллов: ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием (в т.ч. лекционным материалом), со значительными затруднениями и ошибками в схематических изображениях, ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях.

6-0 баллов: ответ на вопрос задачи дан не правильный. Объяснение хода ее решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом), без умения схематических изображений с большим количеством ошибок, ответы на дополнительные вопросы неправильные или отсутствуют.

### **Тематика рефератов**

**по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**



1. Гибкое бюджетирование.
2. Бюджетирование – история вопроса.
3. Бюджет управленческих расходов.
4. Связь бюджетирования с основными целями в бизнесе.
5. Что важно знать о бюджетировании генеральному директору.
6. Место бюджета налогов в бюджетной модели компании.
7. Контроль исполнения бюджета налогов.
8. Роль финансовой дирекции в бюджетировании.
9. Модель бюджетирования инвестиционных проектов.
10. Управление бюджетными рисками (на примере бюджета продаж).
11. Бюджет – универсальный инструмент управления затратами.
12. Организационная структура промышленного предприятия и процесс бюджетирования.
13. Условия и показатели премирования для центров инвестиций.
14. Роль финансовой модели в бюджетировании.
15. Инвестиционный бюджет как инструмент управления инвестиционной деятельностью.
16. Контроль исполнения бюджет службами аппарата управления.
17. Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании.
18. Классификация применяемых в бюджетировании программно-технических средств по степени их функциональности (охвата).
19. Учетная политика для целей бюджетирования.
20. Процедура утверждения сводного бюджета.
21. Анализ исполнения инвестиционного бюджета.
22. Взаимосвязь факторов исполнения операционного, инвестиционного и финансового бюджетов.
23. Особенности составления IT- бюджета.
24. Особенности составления и анализа исполнения налогового бюджета.

## 25. Бюджетирование расходов на интеграцию.

### **Критерии оценки:**

- 10-8 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;
- 7-5 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;
- 4-3 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;
- 2-0 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Пример кейса**

**по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**

По торговому предприятию имеются следующие данные:

Прогноз продаж на год, тыс. руб.

месяц	Ноябрь 20**	Декабрь 20**	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь
Объем продаж	550	500	500	700	800	1100	1300	800	700	800	900

Баланс предприятия на начало года (тыс. руб.)

Актив		Пассив	
Основные средства	600	Уставный капитал	1000
Товары	300	Нераспределенная прибыль	526
Касса и расчетный счет	110	Кредиторская задолженность	60
Дебиторская задолженность	576		
БАЛАНС	1586	БАЛАНС	1586

Закупочная стоимость проданных товаров – 55% от объема продаж в денежном выражении

Переменные затраты на продажу товара – 8% от объема продаж в денежном выражении

Постоянные затраты - 470 тыс. руб. за год

В том числе амортизация – 20 тыс. руб. в месяц

Необходимо создавать запасы продаваемых товаров на складе на начало каждого месяца в объеме:

100% продаж текущего месяца

0% продаж следующего месяца

0% продаж второго следующего месяца

Покупатели оплачивают проданные им товары:

30% в текущем месяце

50% в следующем месяце

20% во втором следующем месяце

Предприятие оплачивает свои закупки:

70% в текущем месяце

30% в следующем месяце

0% во втором следующем месяце

Предприятие оплачивает свои переменные затраты:

100% в текущем месяце

Все постоянные затраты предприятие оплачивает в текущем месяце.

Для устойчивой работы предприятия денежные средства на счетах и в кассе не должны быть меньше 50 тыс. руб.

В случае возникновения кассового разрыва предприятие может получать займы под 15 % годовых. Займы выдаются в начале месяца. Сумма займа должна быть кратной 10 руб. Займы погашаются в конце месяца, в котором у предприятия достаточно денежных средств для их погашения. Сумма возврата займа должна быть кратна 10 руб. проценты уплачиваются вместе с возвратом займа.

### **3. Решение кейсов (12 часов)**

Кейс-задания представлены проблемной ситуацией, в которой студентам предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

#### **Критерии оценки решения кейса:**

Оценка	Критерии оценки решения кейс-стади
20-16 баллов	Case решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Грамотно высказывает и обосновывает собственные суждения. При разборе ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует

	хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса. Речь правильная, выразительная.
15-12 баллов	Case решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией, в аргументации преобладают ссылки на примеры из жизни. Допущены незначительные нарушения норм литературного языка.
11-7 баллов	Case решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии. Обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала. Допущены значительные нарушения норм литературного языка.
6-0 баллов	Case решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Студент демонстрирует неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию. Речь неграмотная.

#### 4. Работа над проектом

### **по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**

Проект – это конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Работа группы начинается с выбора лидера, который должен организовать работу группы, подготовить доклад к конференции и в конкурентной борьбе защитить выбранную программу действий. Одновременно с лидером выбирается оппонент, его задача — дать оценку программы группы конкурентов. Преподаватель дисциплины помогает руководителю группы организовать коллективную работу, выработать предложения.

Количество задач, которые решает группа равно количеству студентов в группе. Таким образом, достигается максимальная активность всех участников игры. При выборе лидера очень важно соблюдение демократичности: в лидеры должны выдвигаться как руководители, так и рядовые специалисты.

По завершению самостоятельной работы поисковая группа защищает свой проект на общей конференции. К докладам предъявляются следующие требования:

1. Дать краткий анализ поставленной проблемы.
2. Обосновать выработанные предложения.
3. Доказать практическую значимость предложений и возможность их реализации.

Каждое выступление должно сопровождаться презентацией в виде слайдов, на которых в графической форме отражаются результаты проведённого исследования по теме.

Лидеры, выступающие на конференциях, сдают записи своих выступлений руководителям деловой игры.

Время выступления каждого члена группы с докладом о результатах исследования не должно превышать 5 минут.

Лидер группы выступает последним, подводит итоги выступлений

### **Пример проекта**

Основная идея: Разработка отдельных элементов системы бюджетирования на примере предприятия малого/среднего бизнеса.

В качестве объекта студент может выбрать реально действующее предприятие, данные по которому доступны в необходимом объеме или взять условия организации бизнеса из учебного примера.

В проекте рассмотрен подход, при котором работа по внедрению бюджетирования рассматривается как проект развития компании, а именно – проект развития системы управления. Работа по проекту разбивается на два этапа. Логика данного варианта постановки системы бюджетирования следующая.

1) В течение примерно полутора-двух месяцев проводится диагностика предприятия, подготавливается проект концепции будущей системы бюджетирования и формируется детальный план ее внедрения в компании. В рамках первого этапа нужно будет провести диагностику действующей системы бюджетирования (или ее элементов), определиться с тем, какую систему компания хочет построить, и сформировать план разработки и внедрения новой системы бюджетирования.

2) Для каждого конкретного предприятия в рамках второго этапа проекта нужно будет выбрать самый подходящий вариант плана постановки бюджетирования.

### **Результаты проекта**

Построению полноценной системы бюджетного управления, в результате выполнения проекта по постановке бюджетирования в компании должны появиться:

1. Действующие регламенты бюджетирования:

"Положение о финансовой структуре";

"Положение о бюджетировании";

"Положение о бюджетном комитете".

2. Действующая финансовая модель бюджетирования:

методика бюджетирования (планирования, учета, контроля и анализа);

учетная политика для целей бюджетирования;

файлы в формате электронных таблиц с финансовой моделью бюджетирования.

**Обязательные условия:**

— в структуре должны быть четко выделены центры финансовой ответственности;

— финансовая структура должна быть оптимальной и не дублировать ответственность менеджеров компании, ответственность менеджеров не должна быть размытой;

— финансовая структура должна в последующем легко трансформироваться в систему бюджетов группы компаний;

— центры финансовой ответственности должны быть классифицированы.

**Описание объекта проектирования:**

Исследуемое предприятие (условное название Группа компаний «Предприятие») функционирует на рынке тканей технического назначения и представляет собой сложную структуру, состоящую из нескольких самостоятельных юридических лиц, все юридические лица взаимозависимы, организованы в форме общества с ограниченной ответственностью (ООО). Ниже приведена характеристика всех юридических лиц, входящих в группу компаний.

ООО «Актив» – основной вид деятельности сдача в наем производственных и складских помещений. Основные арендаторы (потребители): ООО «Производство» (компания холдинга) и около 65 предприятий малых производственных и оптово-торговых предприятий.



На своем балансе ООО «Актив» имеет производственные площади 55 000 квадратных метров производственных и складских помещений, а также 10 000 квадратных метров офисных помещений, земельный участок, на котором находятся здания в г. Иваново площадью 8 га. Штат сотрудников состоит из следующего персонала:

— Руководитель ООО «Актив» (1 чел) – основная обязанность развитие направления сдачи помещений в аренду.

— Отдел по техническому обслуживанию производственных и складских помещений 18 человек.

— Отдел по техническому обслуживанию офисных помещений 20 человек.

— Отдел охраны 32 человека

ООО «Производство» – основной вид деятельности выпуск готовых тканей технического назначения. На своем балансе предприятие имеет прядильное, ткацкое и отделочное производство. Технологическое оборудование установлено в помещениях, арендуемых у ООО «Актив», площадью 28000 квадратных метров. Инженерно-технические работники располагаются в офисных помещениях площадью 455 квадратных метров. Обслуживание арендованных площадей проводится ОГМ ООО «Производство». Вся продукция, производимая предприятием, реализуется через фирму ООО «Торговый дом». Штат сотрудников состоит из следующего персонала:

— руководитель ООО «Производство» (1 чел) – основная обязанность организация выпуска высококачественных технических тканей с наименьшими затратами;

— прядильный цех (80 человек);

— ткацкий цех (88 человек);

— отделочный цех (27 человек);

— отдел главного механика (15 человек);

— отдел вентиляции и кондиционирования (8 человек);

— транспортный цех (9 человек).

ООО «Торговый дом» – основные виды деятельности: торговля техническими тканями, произведенными ООО «Производство»; торговля тканями других производителей, производство и реализация спецодежды. ООО «Торговый дом» осуществляет также закупку сырья и вспомогательных материалов для ООО «Производство».

Производство спецодежды осуществляется на условиях договора подряда (толлинга) путем размещения заказа на пошив спецодежды у швейных предприятий Ивановского региона. Штат сотрудников состоит из следующего персонала:

- руководитель ООО «Торговый дом»;
- отдел закупок (3 человека) – основные обязанности закупка сырья и вспомогательных материалов для ООО «Производство», закупка ткани для перепродажи, заключение договоров толлинга на пошив спецодежды;
- отдел продаж (5 человек) – основные обязанности продажа тканей и спецодежды;
- отдел маркетинга (3 человека).

ООО «Тепло» – основной вид деятельности производство теплоэнергии. ООО «Тепло» производит теплоэнергию для технологических ООО «Производство» и для нужд муниципального предприятия жилищно-коммунального хозяйства. Штат сотрудников состоит из следующего персонала:

- руководитель ООО «Тепло» – основная обязанность развитие направления производство и реализации теплоэнергии;
- специалист по сбыту (1 человек);
- паросиловое-хозяйство (17 человек);
- ремонтный отдел (4 человека).

ООО «Управляющая компания» – является владельцем 100 % долей уставных капиталов ООО «Актив», ООО «Производство», ООО «Торговый дом», ООО «Тепло». По договорам возмездного оказания услуг производит: бухгалтерское, юридическое и кадровое обслуживание ООО «Актив», ООО

«Производство», ООО «Торговый дом», ООО «Тепло». Штат сотрудников состоит из следующего персонала:

- руководитель ООО «Управляющая компания»;
- отдел развития и стратегического планирования (4 человека);
- юридический отдел (5 человек);
- отдел персонала (3 человека);
- финансово-экономическая служба (12 человек).

### **Критерии оценки проектной работы**

Постановка цели, планирование путей ее достижения	3 баллов
Постановка и обоснование проблемы проекта	3 баллов
Глубина раскрытия темы проекта	3 баллов
Разнообразие источников информации, целесообразность их использования	3 баллов
Соответствие выбранных способов работы цели и содержанию проекта	3 баллов
Анализ хода работы, выводы и перспективы	3 баллов
Личная заинтересованность автора, творческий подход к работе	3 баллов
Соответствие требованиям оформления письменной части	3 баллов
Качество проведения презентации	3 баллов
Качество проектного продукта	3 баллов
<b>ИТОГО</b>	<b>30 баллов</b>

### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» проводится в форме контрольных мероприятий (собеседование, решение ситуационных задач, написание рефератов, решение кейсов и проект) по

оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (собеседование);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (выполнение лабораторных работ, решение ситуационных задач);
- результаты самостоятельной работы (написание рефератов, решение кроссвордов).

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

По дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» предусмотрен зачет в виде тестирования.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, семинаров студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к зачету, представленные в структурном элементе ФОС IV.1. В ходе промежуточной аттестации студент готовит индивидуальное творческое зачетное задание - решение кейса (индивидуальное творческое задание размещено в структурном элементе ФОС IV.2). Критерии оценки студента на зачете представлены в структурном элементе ФОС IV.3. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний тест и групповое творческое задание (проект) представлены в структурном элементе ФОС V.

### **Критерии выставления оценки студенту на зачете**

**по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка зачет а (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.