



**Кальницкая О.В.** Финансовое планирование и бюджетирование: Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика» профиль «Корпоративные финансы» заочное обучение (программа подготовки бакалавров). - Новороссийск: Финансовый университет, кафедра «Экономика, финансы и менеджмент», 2019. - 40 с.

Программа дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование» отражает формирование у обучающихся в системных научных фундаментальных знаний в области теории и практики финансирования бизнеса; приобретение навыков решения практических вопросов, связанных с финансовой деятельностью организации.

Рабочая программа предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

## Содержание

1. Наименование дисциплины.....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	8
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	8
5.1. Содержание дисциплины.....	8
5.2. Учебно-тематический план .....	14
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	14
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	16
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю... ..	18
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	24
8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	33
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины.....	35
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	36
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем .....	39
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения: .....	39
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	39
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	39
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	39

## 1. Наименование дисциплины

«Финансовое планирование и бюджетирование»

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-5	Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений	1. Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации.	<b>Знать</b> процесс составления и анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности с учетом международных стандартов и использования их результатов для принятия управленческих решений <b>Уметь</b> интерпретировать данные отчетности
		2. Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях.	<b>Знать</b> принципы формирования и методы анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности с учетом международных стандартов и использования их результатов для принятия управленческих решений <b>Уметь</b> применять результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности, разработанной с учетом международных стандартов для принятия управленческих решений.

ПКП-1	Способность анализировать финансовую информацию организаций, рассчитывать финансовые показатели, используя современные методы и технологии оценки стоимости и эффективности бизнеса	1. Применяет стандарты раскрытия корпоративной финансовой информации и методический инструментарий, используемый в процессе анализа корпоративной финансовой информации.	<b>Знать</b> основы формирования финансовой отчетности, основы финансового планирования в организациях <b>Уметь</b> применять современные методы анализа, планирования и прогнозирования в управлении финансовой деятельностью организации
		2. Грамотно использует современные методы и технологии сбора, обработки и анализа финансовой информации для оценки стоимости и эффективности бизнеса .	<b>Знать</b> принципы целеполагания и методы финансового планирования и прогнозирования <b>Уметь</b> применять технологию планирования и прогнозирования финансовых показателей
		3. Использует результаты анализа финансовой информации при разработке финансовых и инвестиционных решений..	<b>Знать</b> методики оценки эффективности принимаемых решений, приемы разработки альтернативных финансовых и инвестиционных решений <b>Уметь</b> собрать финансовую информацию для целей финансового планирования, оценить качество источников информации, разработать критерии оценки для выбора и обоснования оптимального решения

УК-10	Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач	1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации	<b>Знать</b> Структуру требуемых данных и информации <b>Уметь</b> Четко описывать состав требуемых данных и информации, грамотно реализовать процессы их сбора, обработки и интерпретации
		2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности	<b>Знать</b> Сущность происходящего, закономерности <b>Уметь</b> обосновывать сущность происходящего, выявлять закономерности и природу вариабельности
		3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп.	<b>Знать</b> признаки квалификации <b>Уметь</b> формулировать признаки квалификации, выделять соответствующие ему группы однородных «объектов», оценивать полноту результатов квалификации
		4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности.	<b>Знать</b> Формулировку собственных суждений и оценки <b>Уметь</b> аргументированно формулировать собственные суждения и оценки, отличать факты от мнений

		5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.	<b>Знать</b> Свою точку зрения на основе системного описания <b>Уметь</b> аргументированно и логично представлять свою точку зрения посредством и на основе системного описания
ПКП-4	Способность выявлять тенденции развития финансового рынка, в том числе рынка ценных бумаг, Российской Федерации и зарубежных стран	1. Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками для сбора, обработки и анализа данных о развитии финансового рынка, в том числе рынка ценных бумаг Российской Федерации и зарубежных стран.	<b>Знать</b> нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей, и порядок ее применения <b>Уметь</b> применять положения нормативно-правовой базы для обоснования принятия различных управленческих решений, в том числе в области финансового планирования
		2. Выделяет и описывает современные тенденции развития финансового рынка, в том числе рынка ценных бумаг Российской Федерации и зарубежных стран.	<b>Знать</b> принципы разработки финансовых решений на основе разработанных финансовых планов, прогнозов и бюджетов <b>Уметь</b> выделять современные тенденции развития финансового рынка

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Финансовое планирование и бюджетирование» относится к модулю профиля образовательной программы по направлению подготовки

38.03.01 «Экономика» профиль «Корпоративные финансы».

**4.** Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

2018 год приема, заочная форма

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего (в з/е и часах)</b>	<b>Семестр 9 (в часах)</b>
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	6/216	216
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	28	28
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	20	20
<b>Самостоятельная работа</b>	188	188
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

#### **5.1. Содержание дисциплины**

##### **Тема 1. Роль финансового планирования в управлении финансами**

Сущность, цели и задачи финансового планирования. Значение и роль финансового планирования в современной системе организации и управления финансами.

Основные принципы финансового планирования.

Система методов, применяемых в системе финансового планирования.

Количественные и качественные методы.

Методы финансового планирования организации: нормативный; балансовый; аналитический; экономико-математические. Нормативный метод расчета финансовых показателей: сущность, цели и задачи. Отраслевые нормативы и их значение при планировании финансовой деятельности организации. Балансовый метод планирования финансовых показателей организации, его сущность и использование на практике.

Место финансового планирования в общей системе планирования организации. Система финансовых планов, разрабатываемых в организации.



Стратегическое финансовое планирование (бизнес-план), текущее (краткосрочное) финансовое планирование, оперативное финансовое планирование. Взаимосвязь документов финансового планирования различных временных горизонтов.

Виды финансовых планов и их использование при планировании финансово-хозяйственной деятельности организации: стратегическое, текущее, оперативное.

Источники информации для финансового планирования: виды, назначение, особенности сбора и обработки информации. Периодичность сбора информации для целей финансового планирования. Основные требования к информационным источникам.

## **Тема 2. Организация системы финансового планирования**

Принципы организации системы финансового планирования. Система финансового планирования.

Организационная структура системы финансового планирования: плановые службы; цели и задачи; распределение полномочий и ответственности; взаимодействие с другими управленческими подразделениями.

Понятие финансовой структуры организации. Понятие центров финансовой ответственности (ЦФО). Классификации ЦФО. Функции и ответственность ЦФО различных типов. Этапы разработки финансовой структуры предприятия.

Реформирование финансовой структуры организации в зависимости от потребностей системы финансового планирования и бюджетирования. Взаимодействие ЦФО в процессе финансового планирования. Ключевые показатели эффективности центров финансовой ответственности в системе финансового планирования.

Особенности формирования финансовой структуры сложных экономических структур (многоотраслевые холдинги, предприятия с филиальной структурой, вертикально-интегрированные компании).

### **Тема 3. Стратегическое финансовое планирование**

Сущность и цели стратегического финансового планирования: сущность, цель, задачи, предпосылки. Информационная база (исходные данные) для разработки финансовых планов предприятия. Использование стратегического финансового плана при разработке вариантов стратегии развития бизнеса. Отличия стратегического финансового планирования от долгосрочного.

Стратегические приоритеты организации. Взаимосвязь стратегии развития компании и стратегического финансового планирования. Сдвиг парадигмы стратегического финансового планирования. Переход от учетной (затратной) модели управления к стоимостной (финансовой) моделям управления.

Финансовые индикаторы стратегической результативности организации. Показатели VBM-концепции: SVA (приращение акционерного капитала), EVA (экономическая добавленная стоимость), FCF (свободный денежный поток) и другие. Их значение в оценке стратегической результативности организации.

Стратегии корпоративного роста. Модели оценки качества корпоративного роста: формулы, значения и применимость в российской практике.

Понятие сбалансированной системы показателей. Основные проекции (блоки) и показатели, к ним относящиеся. Разработка сбалансированной системы показателей в организации. Оценка результатов стратегического финансового планирования с использованием сбалансированной системы показателей.

Стратегический финансовый план: цели и задачи. Этапы разработки стратегического финансового плана.

### **Тема 4. Финансовое прогнозирование в системе финансового планирования**

Сущность финансового прогнозирования в организации. Сравнение понятий плана и прогноза, планирования и прогнозирования.

Цели и задачи финансового прогнозирования.

Методы и модели, применяемые в финансовом прогнозировании. Метод экстраполяции. Роль финансового моделирования в построении прогнозов.

Прогнозирование темпа роста организации. Применение метода «процента от продаж» для оценки достаточности ресурсов для обеспечения заданных темпов роста продаж. Взаимосвязь между величиной потребности в дополнительном внешнем финансировании (External Financing Needed — EFN) и ростом продаж.

Значение и применение в финансовом прогнозировании коэффициента внутреннего роста и коэффициента устойчивого роста. Факторы, влияющие на обеспечение устойчивого роста организации.

Прогнозирование стоимости организации. Методика применения метода дисконтированных денежных потоков. Значение метода экономической добавленной стоимости, особенности расчетов. Сущность и сфера применения метода реальных опционов. Порядок расчетов в использовании метода аналогии (мультипликаторов).

## **Тема 5. Текущее финансовое планирование**

Основные задачи текущего финансового планирования. Основные направления текущего финансового планирования: определение на предстоящий период финансовых источников финансирования развития организации; формирование структуры доходов и затрат организации; планирование финансовых результатов деятельности; обеспечение постоянной платежеспособности организации; определение структуры активов и капитала организации на конец планируемого периода.

Современное состояние текущего финансового планирования в организациях. Проблемы организации текущего финансового планирования.

Годовой финансовый план организации. Информационная база его разработки. Состав годового финансового плана и этапы его разработки.

Организация мониторинга исполнения финансового плана. Основные и дублирующие системы контроля.

Формы и виды контроля (контроль с прямой связью, контроль с обратной связью, предварительный, текущий и заключительный контроль, административный контроль и самоконтроль).

Отклонения от плана: понятие, виды, подходы к анализу, роль в системе контроля исполнения финансового плана. Контроль и управление по отклонениям. Факторы, влияющие на возникновение отклонений между плановыми и фактическими показателями финансового плана.

## **Тема 6. Бюджетный процесс и система бюджетирования**

Бюджетирование как элемент общего процесса планирования. Сущность бюджетирования. Преимущества и недостатки бюджетирования. Цели, задачи и функции бюджетирования. Бюджетный регламент организации. Бюджетный период и бюджетный цикл. Инфраструктура бюджетного процесса. Типы бюджетов по степени длительности.

Бюджетирование как основа для управления доходами, расходами и ликвидностью организации. Использование в бюджетировании метода «нулевого баланса».

Основные подходы к построению бюджетов («снизу-вверх», «сверху-вниз», комбинированный подход). Финансовая структура организации: ЦФО, ЦФУ и МВЗ. Критерии выделения структурных подразделений предприятия в ЦФО и ЦФУ. Типы ЦФО.

Классическое и скользящее бюджетирование. Понятия статического и гибкого бюджетов.

Характеристика процесса бюджетирования в организациях. Основные этапы постановки бюджетирования.

Этапы процесса формирования основных бюджетов организации.

Определение бюджетной модели организации как консолидация отдельных бюджетов в единую систему бюджетов. Виды бюджетов. Взаимосвязь между различными бюджетами.

Последовательность формирования бюджетов организации.

Операционные планы (бюджеты): особенности разработки. Планирование

объема продаж и выручки от реализации. Планирование производственной программы. Планирование материальных затрат, трудозатрат и амортизации. Планирование общепроизводственных расходов, общехозяйственных расходов. Планирование управленческих и коммерческих расходов.

Финансовые планы (бюджеты): особенности разработки. Планирование капитальных вложений. Инвестиционный бюджет (бюджет капитальных вложений) и его характеристика. Планирование финансирования капитальных вложений.

Планирование налоговых и иных обязательных платежей: НДС, налог на прибыль организаций, налог на имущество организаций.

Сводные финансовые планы (мастер-бюджет): особенности разработки. Сводный план доходов и расходов. Планирование финансовых результатов. Сводный план движения денежных средств. Прогнозный баланс.

## **Тема 7. Оперативное финансовое планирование**

Место оперативного финансового планирования в системе финансового планирования организации. Цели и задачи оперативного финансового планирования в организациях.

Принципы организации планирования денежных потоков. Составление и исполнение оперативных финансовых планов: платежного календаря и кассового плана. Информационная база для составления платежного календаря. Взаимосвязь финансовых бюджетов и платежного календаря. Кассовый план и исходные данные для его составления.

Планирование и контроль состояния дебиторской и кредиторской задолженности. Контроль за уровнем ликвидности и платежеспособности коммерческих организаций. Управление временно свободным остатком денежных средств.

Планирование краткосрочных финансовых ресурсов (овердрафты, овернайты) и составление кредитного плана.

Организация финансовой работы по исполнению оперативных финансовых планов.

## 5.2. Учебно-тематический план

### 2018 год приема, заочная форма

№ п / п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоёмкость в часах						Формы текуще- го контроля
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тель- ная работа	
			Об- щая, в т.ч.:	Лек- ции	Семи- нары, практи- ческие занятия	Занятия в интерак- тивных формах		
1	Роль финансо- вого планиро- вания в управ- лении финан- сами	30	4	1	3	2	26	Дискуссия. Раз- бор конкретных ситуаций.
2	Организация системы фи- нансового пла- нирования	30	4	1	3	2	26	Опрос. Тест. Разбор кон- кретных ситуа- ций.
3	Стратегическое финансовое планирование	30	4	1	3	2	26	Опрос. Дискус- сия. Разбор конкретных си- туаций.
4	Финансовое прогнозировани е в системе финансового планирования	32	4	-	2	-	28	Опрос. Дискус- сия. Разбор конкретных си- туаций.
5	Текущее фи- нансовое пла- нирование	30	4	1	3	4	26	Дискуссия. Раз- бор конкретных ситуаций.
6	Бюджетный процесс и си- стема бюдже- тирования	32	4	1	3	4	28	Дискуссия. Тест. Разбор конкретных си- туаций.
7	Оперативное финансовое планирование	32	4	1	3	-	28	Дискуссия. Раз- бор конкретных ситуаций.
	В целом по дисциплине	216	28	8	20	14	188	Согласно учеб- ному плану: эссе
	Итого в %					28		

## 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинар- ских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведе- ния занятий
--	--	-------------------------------

<p>Тема 1. Роль финансового планирования в управлении финансами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значение финансового планирования для современных компаний.</li> <li>2. Взаимосвязь финансовых планов различных горизонтов управления</li> <li>3. Оценка возможностей предприятия для осуществления финансового планирования.</li> <li>4. Формирование информационной базы для организации процесса финансового планирования на предприятии. Преимущества и недостатки различных информационных источников</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 2, 3, 5, 6, 8.</p>	<p>Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций, локальные задачи обзорного характера для мини-групп на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов</p>
<p>Тема 2. Организация системы финансового планирования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация системы финансового планирования.</li> <li>2. Взаимодействие в процессе финансового планирования различных служб</li> <li>3. Понятие финансовой структуры организации. Типы ЦФО. Распределение ответственности между ЦФО</li> <li>4. Особенности организации финансового планирования на предприятиях различных сфер экономики.</li> <li>5. Особенности формирования финансовой структуры сложных экономических структур.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 7.</p>	<p>Опрос. Тест. Разбор конкретных ситуаций, аналитические задания для мини-групп на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов</p>
<p>Тема 3. Стратегическое финансовое планирование</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие стратегического финансового планирования. Структура стратегического финансового плана</li> <li>2. Показатели VBM-концепции, их применение и значение для оценки результативности экономического роста.</li> <li>3. Система сбалансированных показателей. Примеры ССП для 4 основных проекций(блоков).</li> <li>4. Текущее финансовое планирование</li> <li>5. Оперативное финансовое планирование и его значение для организации.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 2, 3, 5-8.</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций, расчетно-аналитические задания для мини-групп на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов</p>
<p>Тема 4. Финансовое прогнозирование в системе финансового планирования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность финансового прогнозирования. Сравнение финансового планирования и финансового прогнозирования</li> <li>2. Методы и модели, применяемые в финансовом прогнозировании.</li> <li>3. Взаимосвязь между величиной потребности в дополнительном внешнем финансировании (External Financing Needed — EFN) и ростом продаж.</li> <li>4. Методы прогнозирования стоимости компании</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 7.</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций, практико-ориентированные задания на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов.</p>

Тема 5. Текущее финансовое планирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и задачи текущего финансового планирования.</li> <li>2. Характеристика и состав годового финансового плана.</li> <li>3. Порядок и сроки разработки финансового плана.</li> <li>4. Порядок в заимоуязки показателей баланса доходов и расходов.</li> <li>5. Содержание финансового контроля за исполнением финансового плана.</li> <li>6. Содержание процедуры контроля за исполнением финансового плана.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 7, 8.</p>	<p>Ответы на вопросы по теме, решение тестов, решение задач. Разбор конкретных ситуаций.</p>
Тема 6. Бюджетный процесс и система бюджетирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значение и роль бюджетирования в современной системе планирования.</li> <li>2. Преимущества и недостатки бюджетирования.</li> <li>3. Бюджетирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», смешанное</li> <li>4. Бюджетирование на предприятии и основные этапы постановки бюджетирования.</li> <li>5. Бюджетный регламент.</li> <li>6. Основные классификации бюджетов. Бюджетная модель организации</li> <li>7. Методы построения бюджетов.</li> </ol> <p>Последовательность формирования бюджетов Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8.</p>	<p>Дискуссия. Тест. Разбор конкретных ситуаций, практико-ориентированные задания на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов.</p>
Тема 7. Оперативное финансовое планирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оперативное финансовое планирование в системе финансового планирования организации.</li> <li>2. Составление и использование в оперативном финансовом планировании платежного календаря.</li> <li>3. Взаимосвязь финансовых бюджетов и платежного календаря.</li> <li>4. Планирование и контроль состояния задолженности дебиторов и кредиторов.</li> <li>5. Контроль состояния ликвидности и платежеспособности организаций.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12. Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 6.</p>	<p>Ответы на вопросы по теме, решение тестов, решение задач. Разбор конкретных ситуаций, практико-ориентированные задания на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов.</p>

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы**

<b>Наименование тем (разделов) дисциплины</b>	<b>Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение</b>	<b>Формы внеаудиторной самостоятельной работы</b>
---	---	---



<p>Тема 1. Роль финансового планирования в управлении финансами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участники процесса финансового планирования и их основные задачи.</li> <li>2. Формирование команды (профессиональных специалистов) для разработки и реализации финансовых планов и бюджетов организации.</li> <li>3. Современные проблемы организации финансового планирования</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к дискуссии по тематике лекции. Подготовка к практическим занятиям.</p>
<p>Тема 2. Организация системы финансового планирования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация системы финансового планирования в организациях.</li> <li>2. Интегрированность финансовой службы в общую систему управления организации.</li> <li>3. Информационное обеспечение финансового планирования в организациях.</li> <li>4. Взаимосвязь финансовой и организационной структуры.</li> <li>5. Особенности формирования финансовой структуры сложных экономических структур.</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям</p>
<p>Тема 3. Стратегическое финансовое планирование</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и виды финансовой стратегии</li> <li>2. Выбор стратегических ориентиров.</li> <li>3. Фундаментальные основы развития организации, взаимосвязь экономического роста и развития в организации.</li> <li>4. Стратегические управленческие и финансовые решения как основа выработки финансовой стратегии и ее практической реализации в организации.</li> <li>5. Модели и методы стратегического анализа как элементы стратегического финансового планирования.</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к дискуссии по тематике лекции.</p>
<p>Тема 4. Финансовое прогнозирование в системе финансового планирования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отличие финансового прогнозирования от финансового планирования.</li> <li>2. Основные цели и задачи финансового прогнозирования.</li> <li>3. Методы финансового прогнозирования.</li> <li>4. Основные шаги прогнозирования потребностей финансирования.</li> <li>5. Что представляет собой коэффициент внутреннего роста?</li> <li>6. Что представляет собой коэффициент устойчивого роста? Приведите формулу его расчета.</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к дискуссии по тематике лекции и практическим занятиям.</p>

<p>Тема 5. Текущее финансовое планирование</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и задачи текущего финансового планирования.</li> <li>2. Характеристика и состав годового финансового плана.</li> <li>3. Баланс доходов и расходов: содержание и значение.</li> <li>4. Шахматная ведомость: назначение и порядок ее составления.</li> <li>5. Понятие контроля в общей системе управления</li> <li>6. Виды контроля в системе финансового планирования</li> <li>7. Значение контроля в системе финансового планирования</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям и дискуссии.</p>
<p>Тема 6. Бюджетный процесс и система бюджетирования</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методология бюджетирования в организациях.</li> <li>2. Инфраструктура бюджетного процесса. Аналитический, учетный, организационный и программно-технический компоненты.</li> <li>3. Порядок (Регламент) составления бюджета в организациях.</li> <li>4. Процесс бюджетирования в общей системе управления в организации.</li> <li>5. Основные этапы бюджетирования в организациях.</li> <li>6. Состав и структура основных операционных бюджетов.</li> <li>7. Формирование сводных бюджетов организации (БДР, БДДС, Прогнозный баланс).</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям и дискуссии.</p>
<p>Тема 7. Оперативное финансовое планирование</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Платежный календарь, кассовый план, кредитный план: назначение и методика составления.</li> <li>2. Соотношение финансовых бюджетов и платежного календаря.</li> <li>3. Исполнение платежного календаря, кассового и кредитного опланов.</li> </ol>	<p>Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям и дискуссии.</p>

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Примерные тестовые задания

Деловые ситуации:

1. Разработать систему бюджетов производственной компании (на выбор студента).
2. Формирование финансовой структуры (системы ЦФО) крупного российского акционерного общества (на выбор студента) на основе данных об организационной структуре и распределении ответственности между структурными

подразделениями.

Тесты:

1. *Финансовое планирование -это:*

а) Метод организации финансового и управленческого учета б) Метод управления финансовыми потоками

в) Процесс разработки и принятия целевых установок в количественном и качественном выражении, а также определение путей их достижения

г) Система рационального управления движением денежных потоков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности

2. *Оперативное финансовое планирование включает в себя составление и использование:*

а) Платежного календаря

б) Перспективного финансового плана

в) Прогнозного бюджета движения денежных средств г) Текущего финансового плана

3. *К основным направлениям оперативной финансовой работы по управлению денежным оборотом не относится:*

а) финансовое планирование

б) оперативная (текущая) деятельность по управлению денежным оборотом

в) разработка инвестиционной стратегии г) контрольно-аналитическая работа

4. *Основная цель финансового планирования состоит в том,:*

а) чтобы сбалансировать намечаемые расходы организации с финансовыми возможностями

б) чтобы соизмерить величины поступающих и расходуемых денежных средств

в) чтобы определить потребность в денежных ресурсах

г) чтобы наметить направления использования денежных ресурсов

5. *Бюджетирование представляет собой:*

а) разработку системы региональных бюджетов б) планирование федерального бюджета

в) свод муниципальных бюджетов

г) оперативное финансовое планирование в организации сроком до одного года

6. *Финансовый план организации на текущий год составляют в виде:*

а) сметы затрат

б) бухгалтерского баланса

в) баланса доходов и расходов г) акта приемки и сдачи

7. *Цель стратегического финансового планирования -разработка*

а) бизнес-плана

б) ключевых результатов, к которым должна стремиться организация в процессе осуществления своей деятельности

в) разработка технической документации проекта г) финансового плана

8. *Какой бюджет входит в состав операционных бюджетов?*

а) прямых затрат на оплату труда б) инвестиционный

в) движения денежных средств г) общехозяйственных расходов

9. *Результатом текущего финансового планирования в организации является разработка следующих документов:*

а) платежного календаря, кассового плана, расчета потребностей в краткосрочном кредите

б) прогноза движения денежных средств в) прогноза баланса

г) прогноза отчета о финансовых результатах

10. *Анализ исполнения мастер-бюджета предполагает:*

а) построение индивидуальной модели комплексного бюджетирования б) построение универсальной бюджетной модели

в) анализ фактических показателей от плановых

г) анализ отклонений фактических показателей от базовых

### **Задание 1**

Провести прогнозирование деятельности организации методом процента от продаж. Методом «Процент от продаж» рассчитать потребность организации в дополнительном внешнем финансировании на планируемый год по данным:

объем продаж за отчетный год – 15 млн. руб.; планируемый темп роста объема продаж -10%;

планируемая рентабельность продаж до налогообложения - 15%; норма распределения чистой прибыли на дивиденды – 30%; производственные мощности загружены наполовину

Данные бухгалтерского баланса на конец предыдущего года представлены в таблице:

Статьи актива баланса	Сумма, тыс. руб.
<b>АКТИВ</b>	
<b>I. Внеоборотные активы</b>	
Нематериальные активы	1 500
Основные средства	12 100
ИТОГО по разделу I	13 600
<b>II. Оборотные активы</b>	
Запасы	9 700
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	0
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	5 500
Краткосрочные финансовые вложения	500
Денежные средства	200
ИТОГО по разделу II	15 900
<b>БАЛАНС</b>	29 500
<b>ПАССИВ</b>	
<b>III. Капитал и резервы</b>	
Уставный капитал	5 500
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	3 800
ИТОГО по разделу III	9 300
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>	
Займы и кредиты	7 000
ИТОГО по разделу IV	7 000
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>	
Займы и кредиты	4 000
Кредиторская задолженность	9 200
ИТОГО по разделу V	13 200
<b>БАЛАНС</b>	29 500

## Задача 2.

Оценить достаточность у компании собственных источников финансирования (прибыль) для осуществления инвестиционной программы.

Имеются следующие данные о компании:

### 1. Текущий отчет о финансовых результатах за отчетный период

Показатель	Сумма, млн. руб.
Выручка от реализации	220
Себестоимость	140
Валовая прибыль	80

Коммерческие расходы	15
Управленческие расходы	25
Прочие расходы	10
Прибыль до налогообложения	30
Текущий налог на прибыль	6
Чистая прибыль	24

2. Нераспределенная прибыль прошлых лет в отчетном году составляет 65 млн.руб.
3. Норма выплаты дивидендов составила в отчетном году 30%.
4. В планируемом году предполагается рост выручки и производственных затрат на 20%. При этом коммерческие расходы принято увеличить на 10 % для обеспечения маркетинговых программ, а управленческие и прочие расходы оставить на уровне отчетного года.
5. Норма выплаты дивидендов в планируемом году снижена до 20%.
6. Амортизацию как источник капитальных вложений принято не рассматривать для финансирования инвестиций в планируемом году.
7. Плановые инвестиции составляют, млн. руб. Приобретение нового оборудования – 47 млн. руб. Приобретение автотранспортных средств – 36 млн.руб.

### **Примерные темы контрольных работ**

1. Стратегические управленческие и финансовые решения как основа выработки финансовой стратегии и ее практической реализации в организации
2. Финансовая служба организации: структура, функции, взаимодействие с другими подразделениями
3. Бизнес-план как документ внутрифирменного планирования
4. Особенности организации системы финансового планирования на примере многоотраслевого холдинга
5. Особенности организации системы финансового планирования на примере организации с филиальной структурой
6. Организационная и финансовая структуры. Как выделить ЦФО в организации
7. Реформирование финансовой структуры организации в зависимости от потребностей системы финансового планирования и бюджетирования

8. Влияние отраслевых особенностей на организацию системы финансового планирования организаций
9. Актуальные проблемы организации финансового планирования в организациях
10. Balanced Scorecard: суть, преимущества и недостатки
11. Современные формы бюджетирования: классическое, улучшенное и продвинутое
12. Альтернативные форма текущего планирования - планирование Beyond Budgeting (Внебюджетирования)
13. Совершенствование системы мотивации участников бюджетного управления
14. Activity based budgeting: суть, достоинства, недостатки
15. Инфраструктура бюджетного процесса. Аналитический, учетный, организационный и программно-технический компоненты.
16. Применение системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) для оценки деятельности ЦФО
17. Сравнительная характеристика классического и скользящего бюджетирования
18. Виды и формы контроля в системе финансового планирования
19. План-факт анализ и контроль по отклонениям. Выбор системы контролируемых показателей
20. Информационные источники системы финансового планирования
21. Оперативное финансовое планирование: значение, основные документы, проблемы организации
22. Финансовое прогнозирование в российских компаниях
23. Бюджетирование «с нуля»
24. Взаимосвязь форм финансового планирования: стратегическое, краткосрочное, оперативное
25. Нормативный метод финансового планирования: сущность, сфера применения, цели и задачи

26. Балансовый метод планирования финансовых показателей организации, его сущность и использование на практике

27. Сущность расчетно-аналитического метода планирования финансовых показателей организации. Достоинства и недостатки

28. Метод оптимизации плановых решений и его сущность.

29. Особенности экономико-математического моделирования.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

### **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

#### **Примерны перечень вопросов к экзамену:**

1. Место финансового планирования в общей системе управления организации.
2. Взаимосвязь финансового планирования со стратегией развития организации.
3. Принципы современного финансового планирования.
4. Виды финансового планирования (стратегическое, текущее, оперативное).
5. Основные формы финансовых планов.
6. Организация финансового планирования в компании: службы, функции, взаимодействие, компетенции и ответственность.
7. Информационная база системы финансового планирования
8. Методы финансового планирования организации.



9. Отраслевые нормативы и их значение при финансовом планировании организации.
10. Организационная и финансовая структура компании.
11. Понятие финансовой ответственности. Типы финансовой ответственности
12. Организация финансовой структуры компании без выделения ЦФО.
13. Понятие ЦФО. Типы ЦФО.
14. Нормативный метод расчета финансовых показателей: сущность, цели и задачи.
15. Сущность расчетно-аналитического метода планирования финансовых показателей организации.
16. Балансовый метод планирования финансовых показателей организации, его сущность и использование на практике.
17. Стратегическое финансовое планирование деятельности организации: сущность, цель, задачи, предпосылки.
18. Использование стратегического финансового плана при разработке вариантов стратегии развития бизнеса.
19. Основные факторы, влияющие на организацию стратегического финансового планирование (отраслевые особенности организации, стадии жизненного цикла ит.п.).
20. Достоинства и недостатки бюджетирования.
21. Место бюджетирования в системе финансового планирования организации.
22. Основные элементы системы бюджетирования и их взаимосвязь.
23. Бюджетный период и бюджетный цикл.
24. Бюджетирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», смешанное. Суть достоинства, недостатки.
25. Бюджетирование от достигнутого. Суть, достоинства, недостатки.
26. Бюджетирование с нуля. Суть, достоинства, недостатки.
27. Скользящее бюджетирование. Суть, достоинства, недостатки.
28. Бюджетный регламент: понятие, составные элементы, порядок

разработки.

29. Система норм и нормативов как обязательный элемент системы бюджетирования.

30. Последовательность формирования бюджетов организации.

31. Классификация бюджетов.

32. Состав и структура основных операционных бюджетов.

33. Состав и структура финансовых бюджетов.

34. Основные задачи системы мониторинга и контроля.

35. Виды и формы контроля в системе бюджетирования.

36. План-факт анализ и контроль по отклонениям. Выбор системы контролируемых показателей.

37. Место оперативного финансового планирования в системе финансового планирования организации.

38. Принципы организации планирования денежных потоков.

39. Составление и исполнение оперативных финансовых планов: платежного календаря и кассового плана.

40. Взаимосвязь финансовых бюджетов и платежного календаря.

41. Кассовый план и исходные данные для его составления.

### **Пример экзаменационного билета**

#### **Пример экзаменационного билета**

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве РФ»  
Новороссийский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»

Дисциплина «Финансы»

Форма обучения заочная

Семестр 4

Направление 38.03.01 «Экономика» Профиль «Корпоративные финансы»

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

1 вопрос (15 баллов) 1. Роль финансового планирования в современной системе финансового менеджмента

2 вопрос (15 баллов) Коэффициент устойчивого роста в финансовом планировании (экономический смысл, формула и сфера применения).

Задача (30 баллов) Задание. ООО «Приоритет» занимается производством продукции А и В на оборудовании, полученному по договору лизинга. Имеются данные о постоянных

(общепроизводственных) (табл.1.) и переменных затратах по видам продукции (табл.2). Объем выпуска по видам продукции представлен в таблице 3. Известно, что торговая наценка компании составляет 30%. Общепроизводственные расходы распределяются пропорционально заработной плате основных рабочих. Составить бюджет доходов и расходов на 2020, 2021, 2022 г.г.

Таблица 1.

Постоянные расходы	Тыс.руб/ месяц
Аренда помещения	120
Лизинговые платежи	52
Заработная плата АУП	350
Прочие	50

Таблица2.

Название затрат	Продукция А	Продукция В
Затраты на материалы тыс.руб/шт	110	140
Заработная плата основных рабочих тыс.руб/шт	300	400
Затраты на комплектующие, тыс.руб/шт	50	70

Таблица3.

Объем выпуска, шт/год	2020	2021	2022
Продукция А	5	0	8
Продукция В	0	8	2

Подготовил: \_\_\_\_\_ (Кальницкая О.В.)

Утверждаю:  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ (Четошникова Л.А.)

Дата «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции,  
формируемой дисциплиной**

Код компетенции	Наименование компетенции	Типовые задания																				
ПКП-1	Способность анализировать финансовую информацию организаций, рассчитывать финансовые показатели, используя современные методы и технологии оценки стоимости	<p><b>1. Применяет стандарты раскрытия корпоративной финансовой информации и методический инструментарий, используемый в процессе анализа корпоративной финансовой информации.</b></p> <p>Задание 1. При составлении бюджета на планируемый год определены следующие показатели:            Объем выпуска готовой продукции предприятия в плановом году составит 80 тыс. единиц, оптовые цены за единицу (без НДС и акцизов) – 17 тыс. руб., производственная себестоимость по отчету за отчетный год – 13 тыс. руб. Снижение производственной себестоимости готовой продукции в плановом периоде должно составить 10%, расходы на сбыт продукции составляют 10 % от величины производственной себестоимости. Расходы по заработной плате административного персонала с учетом страховых взносов в плановом периоде составят 10% от выручки, расходы по аренде – 5% от выручки. Остаток готовой продукции на складе на начало планового года – 1500 ед., на конец планового года – 3000 ед. Прочие доходы отсутствуют, прочие расходы составляют 30 000 руб. в квартал.            Предприятие облагается налогом на прибыль по общему режиму налогообложения по ставке 20%.</p> <p><b>2. Грамотно использует современные методы и технологии сбора, обработки и анализа финансовой информации для оценки стоимости и эффективности бизнеса .</b></p> <p><b>Задание 1.</b> Оценить достаточность у компании собственных источников финансирования (прибыль) для осуществления инвестиционной программы. Имеются следующие данные о компании:</p> <p>Текущий отчет о финансовых результатах за отчетный период</p> <table border="1" data-bbox="459 1368 1342 1816"> <thead> <tr> <th>Показатель</th> <th>Сумма, млн. руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Выручка от реализации</td> <td>220</td> </tr> <tr> <td>Себестоимость</td> <td>140</td> </tr> <tr> <td>Валовая прибыль</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Коммерческие расходы</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Управленческие расходы</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Прочие расходы</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Прибыль до налогообложения</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Текущий налог на прибыль</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Чистая прибыль</td> <td>24</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>3. Использует результаты анализа финансовой информации при разработке финансовых и инвестиционных решений.</b></p> <p><b>Задание 1.</b> Составьте концептуальную схему декомпозиции индикативных показателей бюджетного планирования, если Совет директоров организации определил в качестве ключевого показателя высшего уровня иерархии:</p>	Показатель	Сумма, млн. руб.	Выручка от реализации	220	Себестоимость	140	Валовая прибыль	80	Коммерческие расходы	15	Управленческие расходы	25	Прочие расходы	10	Прибыль до налогообложения	30	Текущий налог на прибыль	6	Чистая прибыль	24
Показатель	Сумма, млн. руб.																					
Выручка от реализации	220																					
Себестоимость	140																					
Валовая прибыль	80																					
Коммерческие расходы	15																					
Управленческие расходы	25																					
Прочие расходы	10																					
Прибыль до налогообложения	30																					
Текущий налог на прибыль	6																					
Чистая прибыль	24																					

		<p>а) размер операционной прибыли;</p> <p>б) показатель экономической добавленной стоимости;</p> <p>в) показатель рентабельности собственного капитала.</p>
ПКП-4	Способность выявлять тенденции развития финансового рынка, в том числе рынка ценных бумаг, Российской Федерации и зарубежных стран	<p><b>1. Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками для сбора, обработки и анализа данных о развитии финансового рынка, в том числе рынка ценных бумаг Российской Федерации и зарубежных стран.</b></p> <p><b>Задание 1.</b> Балансовая величина запа- сов на конец отчетного года — 1800 тыс. руб., в том числе излишние — 400 тыс. руб. Материальные затраты в составе прогнозной выручки от реали- зации — 6800 тыс. руб., в фактической выручке от реализации отчетного года — 5800 тыс. руб., технология и но- менклатура выпуска не меняются.</p> <p>Прогнозный баланс строится на год. При прогнозировании материальных затрат индекс инфляции учтен. Опре- делите величину запасов в прогнозном балансе.</p> <p><b>2. Выделяет и описывает современные тенденции развития финансового рынка, в том числе рынка ценных бумаг Российской Федерации и зарубежных стран.</b></p> <p><b>Задание 1.</b> Составьте алгоритм процесса бюджетирования, если узким местом деятельности организации является:</p> <p>а) процесс производства, т.е. имеется избыток спроса и ограничение по производственным мощностям;</p> <p>б) процесс снабжения, например, комплектующие, являющиеся неотъемлемым компонентом готовых изделий производятся только на двух отечественных предприятиях.</p>
ПКН-5	Способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений	<p><b>1. Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации.</b></p> <p><b>Задание 1.</b> На основе данных, приве- денных ниже, составить платежный календарь на предстоящую декаду. Выходные дни – 6, 7. Платежные дни приходятся на 1, 3, 5, 8, 10.</p> <p>Остаток дня на начало декады – 100 тыс. руб.</p> <p>Поступления выручки 3го числа в сумме 400 тыс. руб., 8го – 780 тыс. руб., 10го – 600 тыс. руб.</p> <p>Оплата материалов поставщикам 1го в сумме 120 тыс. руб., 5го в сумме 450 тыс. руб., 10го – в сумме 600 тыс. руб. Выплата заработной платы состоится 8го перечислением на счета сотрудников в общей сумме 380 тыс. руб., отчисления на социальные нужды в раз- мере 30 % от выплачиваемой зарплаты уплачивается в день выплаты зарплаты.</p> <p>Оплата коммунальных услуг в размере 80 тыс. руб. не позднее 5го числа Оплата за аренду помещения в размере 120 тыс. руб. не позднее 8го числа</p> <p>Платежный календарь составить в виде таблицы, представленной ниже, и сделать выводы о достаточности де- нежных средств. В случае кассового разрыва может быть привлечен краткосрочный кредит банка под 25% годовых, начисление по простой ставке по дням пользования кредитом. Проценты начинают начисляться на следующий день после поступления кредита на расчетный счет заемщика</p> <p><b>2. Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях.</b></p>

**Задание 1.** Компания «Технос» занимается оптовыми продажами бытовых швейных машинок "New Home", производимых японской фирмой «Janome». По данным маркетингового исследования составлен прогноз продаж на 20xx год.

Прогноз продаж бытовых швейных машинок на 20xx год

№п/п	Наименование модели	Прогнозная цена, руб.	Прогноз продаж на 20xx год, тыс.шт.			
			1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	2	3	4	5	6	7
1	Швейная машинка «New Home -385»	5300	20	25	30	35
2	Швейная машинка «New Home -1622»	8500	20	20	20	20
3	Швейная машинка «New Home -5518»	10200	25	30	30	30
4	Швейная машинка «New Home -8330»	15100	20	15	15	12
5	Швейная машина «New Home -8422»	20500	15	10	10	10
6	Швейная машина «New Home -8460»	25200	10	5	5	8

УК-10

Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных целей и задач.

**1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации**

1. Охарактеризуйте основные компоненты финансовой структуры 49 организации: МВЗ (места возникновения затрат), ЦО (центры ответственности), ЦФО (центры финансовой ответственности), ЦФУ (центры финансового учета). 2. Опишите принцип построения матрицы взаимодействия ЦО, ЦФО и МВЗ с в процессе разработки финансовой структуры организации.

**2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности**

Тесты:

1. *Финансовое планирование - это:*

- а) Метод организации финансового и управленческого учета б) Метод управления финансовыми потоками
- в) Процесс разработки и принятия целевых установок в количественном и качественном выражении, а также определение путей их достижения
- г) Система рационального управления движением денежных потоков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности

2. *Оперативное финансовое планирование включает в себя составление и использование:*

- а) Платежного календаря
- б) Перспективного финансового плана
- в) Прогнозного бюджета движения денежных средств г) Текущего финансового плана

3. *К основным направлениям оперативной финансовой работы по управлению денежным оборотом не относится:*

- а) финансовое планирование
- б) оперативная (текущая) деятельность по управлению денежным оборотом

		<p>в) разработка инвестиционной стратегии г) контрольно-аналитическая работа</p> <p>4. <i>Основная цель финансового планирования состоит в том,:</i></p> <p>а) чтобы сбалансировать намечаемые расходы организации финансовыми возможностями</p> <p>б) чтобы соизмерить величины поступающих и расходуемых денежных средств</p> <p>в) чтобы определить потребность в денежных ресурсах</p> <p>г) чтобы наметить направления использования денежных ресурсов</p> <p>5. <i>Бюджетирование представляет собой:</i></p> <p>а) разработку системы региональных бюджетов б) планирование федерального бюджета</p> <p>в) свод муниципальных бюджетов</p> <p>г) оперативное финансовое планирование в организации сроком до одного года</p> <p>6. <i>Финансовый план организации на текущий год составляют в виде:</i></p> <p>а) сметы затрат</p> <p>б) бухгалтерского баланса</p> <p>в) баланса доходов и расходов г) акта приемки и сдачи</p> <p>7. <i>Цель стратегического финансового планирования - разработка</i></p> <p>а) бизнес-плана</p> <p>б) ключевых результатов, к которым должна стремиться организация в процессе осуществления своей деятельности</p> <p>в) разработка технической документации проекта г) финансового плана</p> <p><b>3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп.</b></p> <p><b>Задание 1.</b> Компания ООО «Мебель для сада» занимается производством и продажей мебели для дач, дачных участков, садов. В целях обеспечения финансирования финансово- хозяйственной деятельности в течение 2 квартала компания формирует бюджет движения денежных средств.</p> <p>Известны следующие данные:</p> <p>1) оплачивать сырье один раз в 15 дней в сумме 2 400 тыс. руб./ каждый платеж. Первый платеж квартала планируется 3 апреля. Указанная сумма включает НДС</p> <p>2) заработная плата начисляется ежемесячно в размере 1 800 тыс. руб. без отчислений, при этом в июне планируется дополнительное начисление квартальной премии в размере 500 тыс. руб. без отчислений. При этом выплата заработной платы осуществляется по правилу – 40 % аванс заработной платы за месяц выплачивается в месяце начисления, остальные 60% - в следующем месяце. Остаток (60%) за март составляет 1 100 тыс. руб.</p> <p>3) Отчисления составляют 30 % и уплачиваются в том же месяце, в котором происходит выплата (неначисления!) заработной платы.</p> <p>4) уплатой НДФЛ следует пренебречь</p> <p>5) сумма ежемесячных прочих расходов 1 200 тыс. руб. (без НДС)</p> <p>б) в мае будет проведен текущий ремонт здания компании, оплата по</p>
--	--	---

которому осуществляется через 30 дней после сдачи работ. Сумма работ составляет 1200 тыс. руб., вкл. НДС

7) выручка за реализованную продукцию поступает 5 и 20 числа каждого месяца в сумме 3800 тыс. руб. (с НДС)

- в апреле и в сумме 4 500 тыс. руб. за один платеж

8) на 1 апреля ожидаемый остаток на расчетном счете компании составляет 350 тыс. руб.

Определить достаточность денежных средств у компании. В случае недостатка средств (кассовый разрыв) компания имеет возможность при- влечь краткосрочный кредит на 3 месяц по ставке 15% годовых, причем проценты будут начисляться со следующего месяца (после получения

кредита), а тело кредита погашается по окончании трех месяцев.

**4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и**

**оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности.** На основании следующих данных составьте фиксированный и гибкий бюджет затрат на производство по предложенным форматам.

Данные для составления производственного бюджета

Показатели	Сумма
1	2
Производство согласно плану, шт.	12 000
Фактическое производство, шт.	11 500
Затраты на оплату труда (основные) согласно плану, руб.	60000
Фактические затраты на оплату труда (основные), руб.	55000
Переменные накладные расходы:	
Заработная плата вспомогательных рабочих, руб.:	
-По плану	10000
-Фактически	9950
Вспомогательные материалы, руб.:	
-По плану	1000
-Фактически	950
Ремонтные работы, руб.:	
-По плану	500
-Фактически	435

Фиксированный бюджет

Показатель	Бюджетное задание (план)	Исполнение бюджета (факт)	Отклонение (+/-)
1	2	3	4

Гибкий бюджет

Показатель	Коэффициент реагирования затрат (затраты/ объем выпуска)	Бюджетное задание (план) в расчете на 5800 ед.	Исполнение бюджета (факт) в расчете на 5800 ед.	Отклонение (+/-)
1	2	3	4	5

**5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания.**

**Задание 1.** Компания ООО «Мебель для сада» занимается производством и продажей мебели для дач, дачных участков, садов. В целях



<p>обеспечения финансирования финансово - хозяйственной деятельности в течение 2 квартала компания формирует бюджет движения денежных средств. Известны следующие данные:</p> <p>1) оплачивать сырье один раз в 15 дней в сумме 2 400 тыс. руб./ каждый платеж. Первый платеж квартала планируется 3 апреля. Указанная сумма включает НДС</p> <p>2) заработная плата начисляется ежемесячно в размере 1 800 тыс. руб. без отчислений, при этом в июне планируется дополнительное начисление квартальной премии в размере 500 тыс. руб. без отчислений. При этом выплата заработной платы осуществляется по правилу – 40 % аванс заработной платы за месяц выплачивается в месяце начисления, остальные 60 % - в следующем месяце. Остаток (60%) за март составляет 1 100 тыс. руб.</p> <p>3) Отчисления составляют 30 % и уплачиваются в том же месяце, в котором происходит выплата (не начисления!) заработной платы.</p> <p>4) уплатой НДФЛ следует пренебречь</p> <p>5) сумма ежемесячных прочих расходов 1 200 тыс. руб. (без НДС)</p> <p>6) в мае будет проведен текущий ремонт здания компании, оплата по которому осуществляется через 30 дней после сдачи работ. Сумма работ составляет 1200 тыс. руб., вкл. НДС</p> <p>7) выручка за реализованную продукцию поступает 5 и 20 числа каждого месяца в сумме 3800 тыс. руб. (с НДС) - в апреле и в сумме 4 500 тыс. руб. за один платеж</p> <p>8) на 1 апреля ожидаемый остаток на расчетном счете компании составляет 350 тыс. руб.</p> <p>Определить достаточность денежных средств у компании. В случае недостатка средств (кассовый разрыв) компания имеет возможность привлечь краткосрочный кредит на 3 месяц по ставке 15% годовых, причем проценты будут начисляться со следующего месяца (после получения кредита), а тело кредита погашается по окончании трех месяцев.</p>
---

## **8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Нормативные правовые акты**

1.Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс]// Консультант Плюс: [сайт информ.-правовой компании].– [М.,2018].

2.Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ [Электронный ресурс]//Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М.,2018].

3.Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья) от

26.11.2001 № 146-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2018].

4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2018].

5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2018].

6. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ [Электронный ресурс] // Консультант Плюс [сайт информ.-правовой компании]. – [М., 2018].

#### **Основная литература:**

7. Корпоративные финансы : учеб. для студентов вузов, обуч. по напр. подгот. «Экономика» (квалиф. (степень) «бакалавр») / под ред. Е.И. Шохина ; Финуниверситет. – 2-е изд., стер. – Москва : Кнорус, 2020. – 318 с. – (Бакалавриат). – ЭБС Book.ru. – URL: <https://www.book.ru/book/932076> (дата обращения: 26.11.2019). – Текст : электронный.

8. Финансовое планирование в организациях : учеб. для напр. бакалавриата "Экономика" / С.В. Большаков [и др.] ; под ред. Л.Г. Паштовой ; Финуниверситет. – Москва : Кнорус, 2019. – 274 с. – (Бакалавриат). – Текст : непосредственный. – То же. – ЭБС Book.ru. – URL: <https://www.book.ru/book/930018> (дата обращения: 26.11.2019). – Текст : электронный.

9. Финансовое планирование и бюджетирование : учеб. пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.М. Поморцева [и др.] ; под ред. В.Н. Незамайкина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 112 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ЭБС ZNANIUM.COM. – URL: <http://znanium.com/catalog/product/1007481> (дата обращения: 26.11.2019). – Текст : электронный.

#### **Дополнительная литература:**

10. Борисова О.В. Корпоративные финансы. Практикум : учеб. пособие /

О.В. Борисова ; Финуниверситет. – Москва : Кнорус, 2016. – 240 с. – (Бакалавриат). – ЭБС Book.ru. – URL: <https://www.book.ru/book/916989> (дата обращения: 26.11.2019). – Текст : электронный.

11. Бюджетирование: теория и практика : учеб. пособие / Л.С. Шаховская, Е.Г. Попкова, В.В. Хохлов [и др.]. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Кнорус, 2019. – 412 с. – (Бакалавриат). – ЭБС Book.ru. – URL: <https://www.book.ru/book/930299> (дата обращения: 26.11.2019). – Текст : электронный.

12. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. В 2 ч. Ч.1. Основные понятия, методы и концепции: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Я. Лукасевич. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2019. – 377 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ЭБС Юрайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432014>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

1. Информационная система Bloomberg [Официальный сайт]. URL: <http://www.bloomberg.com>.

2. Консультант плюс официальный сайт - <http://www.consultant.ru>.

3. Корпоративный менеджмент / Информационный интернет-проект - [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru).

4. Официальный сайт Московской Биржи - [www.moex.com](http://www.moex.com).

5. Официальный сайт журнала «Финансовый менеджмент» - [www.finman.ru](http://www.finman.ru).

6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат) - <http://www.gks.ru>.

7. Рейтинговое агентство Эксперт - <http://www.raexpert.ru>.

8. СПАРК - Система профессионального анализа рынков и компаний. [Официальный сайт]. URL: <http://www.spark-interfax.ru>.

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Дисциплина «Финансовое планирование и бюджетирование» дает более глубокие знания по основам стратегического, текущего и оперативного финансового планирования, по применению количественных и качественных методов планирования и прогнозирования различных показателей. Изучение дисциплины сочетает аудиторные занятия и самостоятельную работу студентов.

Аудиторные занятия проводятся в форме лекций и семинарских/практических занятий. Курс лекций сопровождается наглядной презентацией, включающей базовые понятия, практические примеры, диаграммы, схемы, графики, данные информационно-аналитических агентств.

При подготовке к семинарским/практическим занятиям студентам рекомендуется прорабатывать теоретический материал, соответствующей теме занятия; соотносить теоретический материал с правовыми нормами, и внесенными изменениями, дополнениями, которые не всегда отражены в учебной литературе; решение практико-ориентированных, ситуационных заданий.

Для обеспечения успешного усвоения материала студентам следует:

1. ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте департамента, с графиком консультаций преподавателей;

2. систематически готовиться к семинарским и практическим занятиям, изучать по каждой теме основные и дополнительные источники, писать конспекты по ответам на вопросы, решать тесты и задачи, выполнять домашние задания;

3. самостоятельная работа над выполнением различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины;

4. использовать при подготовке к занятиям внутренние нормативные

документы Финансового университета, а именно, положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании, утвержденные приказом №611/о от 01 апреля 2014 года, (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «Приказы Финуниверситета»);

На семинарских/практических занятиях активно участвовать в выполнении предложенного задания, готовить краткие, четкие выступления с использованием данных отечественных публичных компаний, участвовать в дискуссиях, в том числе по проблемным вопросам организации финансового планирования, доводить каждую поставленную задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов, в случае затруднений обращаться к преподавателю, а также обосновывать полученные выводы.

В процессе освоения дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения по дисциплине «Финансовое планирование и бюджетирование» включают:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- тестовые задания;
- расчетно-аналитические, расчетно-графические задания;
- консультации преподавателей;

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий включают:

- дискуссии;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;

- обсуждение подготовленных студентами эссе;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

Основной формой семинарского/практического занятия дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование», проводимого в интерактивной форме, является обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

Самостоятельное изучение дисциплины следует начинать с проработки рабочей программы дисциплины, особое внимание, уделяя целям и задачам, структуре и содержанию курса. Студентам рекомендуется получить в Библиотечно-информационном центре университета учебную литературу по дисциплине, необходимую для эффективной самостоятельной работы.

Рекомендуемыми формами самостоятельной внеаудиторной работы являются подготовка выступлений и презентаций; изучение научной литературы и нормативных правовых актов; формирование информационной базы исследовательского практикума; выполнение проектного задания и др.

Большое значение при организации и выполнении самостоятельной работы студентом имеет уровень освоения ранее изучаемых дисциплин, а также владение навыками работы с аналитическим материалом, использования возможностей современных информационных ресурсов.

Не следует забывать, что самостоятельная работа дает возможность студенту подготовиться к занятиям и затем продемонстрировать свои знания на семинарских занятиях с тем, чтобы получить высокий балл оценки за работу. Это способствует получению более высокой итоговой оценки.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Windows Microsoft office
2. Антивирусная защита ESET NOD32

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Аналитическая система Bloomberg Professional.
- SPSS Statistics (Statistical Package for the Social Sciences—статистический пакет для социальных наук).
- базы данных Росстата: ЦБСД, ЕМИСС, ССРД МВФ
- Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
- Система комплексного раскрытия информации «СКРИН»  
<http://www.skrin.ru/>

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

### **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, выполнения курсовых групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории