

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Департамент корпоративных финансов  
и корпоративного управления**

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор  
ООО «Казначейские системы»

Ректор

А.В. Гришин

«19.» 12. 2019 года

М.А. Эскиндаров

«23.» 12. 2019 года

**Паштова Л.Г., Платонова Н.А.**

**ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ  
И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.01 «Экономика», профиль «Корпоративные финансы»

*Рекомендовано Ученым советом Финансово-экономического факультета,  
протокол № 42 от 17.12.2019г.*

*Одобрено Советом учебно-научного департамента корпоративных  
финансов и корпоративного управления  
протокол № 30 от 25.11.2019 г.*

Москва 2019

**УДК 658.14/.17(073)**

**ББК 65.054я73**

**Рецензент:** Черникова Л.И., д.э.н., профессор департамента корпоративных финансов и корпоративного управления

**Л.Г. Паштова, Н.А. Платонова**

**Финансовое планирование и бюджетирование:** Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль «Корпоративные финансы». – М.: Финансовый университет, департамент корпоративных финансов и корпоративного управления, 2019. – 46 с.

Рабочая программа учебной дисциплины содержит требования к результатам освоения дисциплины, программу, тематику практических и семинарских занятий и технологию их проведения, формы самостоятельной работы, систему оценивания и учебно-методическое обеспечение дисциплины.

*Учебное издание*

**Паштова Леся Германовна**

**Платонова Наталья Александровна**

**Финансовое планирование в организациях**

**Рабочая программа дисциплины**

Компьютерный набор, верстка:

Формат 60х90/16. Гарнитура *TimesNewRoman*

Усл. п.л. Изд. - 2019.

©Л.Г. Паштова, Н.А. Платонова 2019

© Финансовый университет, 2019

## Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	7
5.1. Содержание дисциплины.....	7
5.2. Учебно-тематический план .....	12
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	13
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	15
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	15
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю ...	16
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	25
8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	39
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины.....	39
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	41
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем .....	44
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения: .....	44
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: .....	44
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	45
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	45

## 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 компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПKN-4	Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов	1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов	<b>Знать</b> принципы целеполагания и методы финансового планирования и прогнозирования; теоретические основы финансового планирования в организациях <b>Уметь</b> применять современные методы анализа, планирования и прогнозирования в управлении финансовой деятельностью организации
		2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов	<b>Знать</b> технологию планирования и бюджетирования финансовых показателей и работы по контролю и анализу результатов финансового планирования. <b>Уметь</b> решать финансово-экономические задачи, проводить расчеты с использованием современных технических средств и специальных программных продуктов; разрабатывать и обосновывать планы с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений
ПKN-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	<b>Знать</b> принципы формирования и методы анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности с учетом международных стандартов и использования их результатов для принятия управлен-

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

<sup>2</sup> Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

		принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях	ческих 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 организации 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
ПКП-2	Способность решать финансово-экономические задачи, проводить расчеты с использованием современных технических средств и информационных	1. Проводить необходимые для решения финансово-экономических задач, расчеты показателей с использованием современных технических средств и информационных технологий в корпоративных финансах.	<b>Знать</b> виды финансовых планов и бюджетов хозяйствующего субъекта и способы их разработки и контроля выполнения, а также основные методы планирования и прогнозирования в управлении организации  <b>Уметь</b> решать финансово-экономические задачи, проводить

	технологий в корпоративных финансах		расчеты с использованием современных технических средств и специальных программных продуктов
		2. Предлагает эффективные решения по реализации финансово-экономических задач.	<p><b>Знать</b> способы разработки и оценки эффективности финансовых решений</p> <p><b>Уметь</b> организовать систему финансового планирования и прогнозирования в организации и распределить функции между участниками</p>
ПКП-3	Способность проводить расчеты стоимости активов и бизнеса	1. Понимает содержание и логику проведения оценки стоимости активов и бизнеса.	<p><b>Знать</b> современные методики расчета плановых показателей и особенности их применения, в частности для планирования и оценки показателей имущественного состояния компании</p> <p><b>Уметь</b> выбрать и обосновать применение выбранных методов оценки плановых показателей имущественного состояния компании</p>
		2. Рассчитывает и интерпретирует показатели стоимости активов и бизнеса.	<p><b>Знать</b> формулы, методики и ограничения в расчете финансовых показателей и критерии применимости для различных отраслей</p> <p><b>Уметь</b> разрабатывать и обосновывать планы с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений</p>
ПКП-5	Способность принимать обоснованные финансовые и инвестиционные решения в соответствии с современной нормативно-правовой базой Российской Федерации, направ-	1. Применяет нормативно-правовую базу для обоснования финансовых и инвестиционных решений, направленных на рост стоимости организации.	<p><b>Знать</b> нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей, и порядок ее применения</p> <p><b>Уметь</b> применять положения нормативно-правовой базы для обоснования принятия различных управленческих решений, в том числе в области финансового планирования</p>

	ленные на рост стоимости организации	2. Предлагает обоснованные финансовые и инвестиционные решения, направленные на рост стоимости организации	<b>Знать</b> принципы разработки финансовых решений на основе разработанных финансовых планов, прогнозов и бюджетов  <b>Уметь</b> применять количественные и качественные методы и инструменты финансового планирования, прогнозирования, бюджетирования
		3. Использует современные приемы и методы оценки стоимости организации для принятия обоснованных финансовых и инвестиционных решений.	<b>Знать</b> возможности применения результатов финансового планирования и бюджетирования для целей оценки стоимости организации  <b>Уметь</b> использовать способы и приемы решения финансово-экономических задач, проведения расчетов с использованием современных технических средств и специальных программных продуктов

### 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

Вид учебной работы	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	4/144	144
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
<i>Самостоятельная работа</i>	94	94
Вид текущего контроля	эссе	эссе
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

№ 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	18	4	2	2	2	14	Дискуссия. Раз- бор конкретных ситуаций.
2	Организация системы фи- нансового пла- нирования	18	6	2	4	2	12	Опрос. Тест. Разбор кон- кретных ситуа- ций.
3	Стратегическое финансовое планирование	22	6	2	4	2	16	Опрос. Дискус- сия. Разбор конкретных си- туаций.
4	Финансовое прогнозирована-	18	6	2	4	-	12	Опрос. Дискус- сия. Разбор

	ние в системе финансового планирования							конкретных ситуаций.
5	Текущее финансовое планирование	22	10	2	8	4	12	Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций.
6	Бюджетный процесс и система бюджетирования	28	12	4	8	4	16	Дискуссия. Тест. Разбор конкретных ситуаций.
7	Оперативное финансовое планирование	18	6	2	4	-	12	Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций.
	В целом по дисциплине	144	50	16	34	14	94	Согласно учебному плану: эссе
	Итого в %					28		

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Роль финансового планирования в управлении финансами	<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>	Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций, локальные задачи обзорного характера для мини-групп на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов
Тема 2. Организация системы финансового планирования	<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>	Опрос. Тест. Разбор конкретных ситуаций, аналитические задания для мини-групп на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов
Тема 3. Стратегическое финансовое	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие стратегического финансового планирования. Структура стратегического финансового пла-</li> </ol>	Опрос. Дискуссия. Разбор конкретных

планирование	<p>на</p> <p>2. Показатели VBM-концепции, их применение и значение для оценки результативности экономического роста.</p> <p>3. Система сбалансированных показателей. Примеры ССП для 4 основных проекций (блоков).</p> <p>4. Текущее финансовое планирование</p> <p>5. Оперативное финансовое планирование и его значение для организации.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 9: 2, 3, 5-8.</p>	ситуаций, расчетно-аналитические задания для мини-групп на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов
Тема 4. Финансовое прогнозирование в системе финансового планирования	<p>1. Сущность финансового прогнозирования. Сравнение финансового планирования и финансового прогнозирования</p> <p>2. Методы и модели, применяемые в финансовом прогнозировании.</p> <p>3. Взаимосвязь между величиной потребности в дополнительном внешнем финансировании (External Financing Needed — EFN) и ростом продаж.</p> <p>4. Методы прогнозирования стоимости компании</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 7.</p>	Опрос. Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций, практико-ориентированные задания на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов.
Тема 5. Текущее финансовое планирование	<p>1. Цели и задачи текущего финансового планирования.</p> <p>2. Характеристика и состав годового финансового плана.</p> <p>3. Порядок и сроки разработки финансового плана.</p> <p>4. Порядок взаимоувязки показателей баланса доходов и расходов.</p> <p>5. Содержание финансового контроля за исполнением финансового плана.</p> <p>6. Содержание процедуры контроля за исполнением финансового плана.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 7, 8.</p>	Ответы на вопросы по теме, решение тестов, решение задач. Разбор конкретных ситуаций.
Тема 6. Бюджетный процесс и система бюджетирования	<p>1. Значение и роль бюджетирования в современной системе планирования.</p> <p>2. Преимущества и недостатки бюджетирования.</p> <p>3. Бюджетирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», смешанное</p> <p>4. Бюджетирование на предприятии и основные этапы постановки бюджетирования.</p> <p>5. Бюджетный регламент.</p> <p>6. Основные классификации бюджетов. Бюджетная модель организации</p> <p>7. Методы построения бюджетов. Последовательность формирования бюджетов</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8.</p>	Дискуссия. Тест. Разбор конкретных ситуаций, практико-ориентированные задания на основе данных конкретных компаний с обсуждением результатов.
Тема 7. Оперативное финансовое планирование	<p>1. Оперативное финансовое планирование в системе финансового планирования организации.</p> <p>2. Составление и использование в оперативном фи-</p>	Ответы на вопросы по теме, решение тестов, решение задач. Разбор

	<p>нансовом планировании платежного календаря.</p> <p>3. Взаимосвязь финансовых бюджетов и платежного календаря.</p> <p>4. Планирование и контроль состояния задолженности дебиторов и кредиторов.</p> <p>5. Контроль состояния ликвидности и платежеспособности организаций.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 7-12.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 9: 3, 5, 6.</p>	<p>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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Роль финансового планирования в управлении финансами	<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>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к дискуссии по тематике лекции. Подготовка к практическим занятиям.
Тема 2. Организация системы финансового планирования	<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>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям
Тема 3. Стратегическое финансовое планирование	<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>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к дискуссии по тематике лекции.

Тема 4. Финансовое прогнозирование в системе финансового планирования	<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>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к дискуссии по тематике лекции и практическим занятиям.
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. 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>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям и дискуссии.
Тема 6. Бюджетный процесс и система бюджетирования	<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>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям и дискуссии.
Тема 7. Оперативное финансовое планирование	<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 планов.</li> </ol>	Изучение основной и дополнительной литературы, законодательной базы. Подготовка к практическим занятиям и дискуссии.

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

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии  
«Роль финансового планирования в управлении финансами»**

1. В чем заключается роль финансового планирования в обеспечении эффективности деятельности организации.
2. Охарактеризуйте недостатки и достоинства пассивного, интерактивного, реактивного и преактивного финансового планирования.
3. Обоснуйте необходимость постановки системы финансового планирования в организациях различных отраслей.
4. Проведите анализ внешних и внутренних источников информации, применяемых в системе финансового планирования.
5. Какие методы и для каких целей применяются в финансовом планировании?

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии  
«Организация системы финансового планирования»**

1. Раскройте этапы финансового планирования в коммерческой организации.
2. Охарактеризуйте структуры, отвечающие за разработку и реализацию финансовых планов организации.
3. Как разработать финансовую структуру? В чем сложность ее разработки?
4. Какие ключевые показатели эффективности (КПЭ) можно разработать для ЦФО различных типов? Приведите конкретные примеры структурных подразделений и соответствующих им КПЭ.

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии «Стратегическое финансовое планирование»**

1. Охарактеризуйте основные направления формирования финансовой стратегии коммерческой организации.
2. Опишите информационную базу (исходные данные) для разработки стратегических финансовых планов предприятия.
3. Охарактеризуйте модели и методы стратегического анализа, которые

целесообразно использовать в компаниях различных отраслей.

4. В чем заключается разница между долгосрочным и стратегическим финансовым планированием.

5. Идентифицируйте основные финансовые риски в компаниях различных отраслей. Какие методы управления применимы к ним?

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии «Финансовое прогнозирование в системе финансового планирования»**

1. Сравните понятия план и прогноз. В чем роль финансового прогнозирования для целей управления компаниями?
2. Какие методы и модели применяются для целей построения прогнозов?
3. В чем суть метода процента от продаж? Сфера его применения?
4. Какие факторы влияют устойчивый рост компании?

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии «Текущее финансовое планирование»**

1. Определите, как связаны стратегическое и текущее финансовое планирование.

2. Обоснуйте эффективность применения сбалансированной системы показателей (далее – ССП). Как ССП связана с ключевыми показателями эффективности (КПЭ), разрабатываемых для ЦФО?

3. Опишите 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.

4. Разработка основных документов (план движения денежных средств, план доходов и расходов, прогнозный баланс) как результат осуществления текущего финансового планирования.

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии «Бюджетный процесс и система бюджетирования»**

1. Определите значение бюджетирования в системе финансового управления.
2. С какими трудностями сталкивается руководство компании в процессе внедрения бюджетирования?
3. Какие функции выполняет бюджетирование.
4. Охарактеризуйте примерную структуру бюджетов в компаниях различных отраслей.
5. Какой подход к построению бюджетов чаще всего применяется в компаниях. В чем достоинства и недостатки различных подходов?

**Перечень вопросов, обсуждаемых в рамках дискуссии  
«Оперативное финансовое планирование»**

1. Роль оперативного финансового планирования в управлении ликвидностью
2. Подходы к формированию Платежного календаря.
3. Какие мероприятия необходимо рекомендовать руководству компании для повышения эффективности исполнения Платежного календаря.

**Тесты, задания, деловые ситуации**

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 эссе**

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 (Вне бюджетирования)
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**

### **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. Методы и модели финансового планирования. Методы операционного анализа при планировании финансовых показателей.
15. Нормативный метод расчета финансовых показателей: сущность, цели и задачи.
16. Сущность расчетно-аналитического метода планирования финансовых показателей организации.
17. Балансовый метод планирования финансовых показателей организации, его сущность и использование на практике.
18. Стратегическое финансовое планирование деятельности организации: сущность, цель, задачи, предпосылки.
19. Использование стратегического финансового плана при разработке вариантов стратегии развития бизнеса.
20. Основные факторы, влияющие на организацию стратегического финансового планирования (отраслевые особенности организации, стадии жизненного цикла и т.п.).
21. Достоинства и недостатки бюджетирования.
22. Место бюджетирования в системе финансового планирования организации.
23. Основные элементы системы бюджетирования и их взаимосвязь.

24. Бюджетный период и бюджетный цикл.
25. Бюджетирование «сверху-вниз», «снизу-вверх», смешанное. Суть, достоинства, недостатки.
26. Бюджетирование от достигнутого. Суть, достоинства, недостатки.
27. Бюджетирование с нуля. Суть, достоинства, недостатки.
28. Скользящее бюджетирование. Суть, достоинства, недостатки.
29. Бюджетный регламент: понятие, составные элементы, порядок разработки.
30. Система норм и нормативов как обязательный элемент системы бюджетирования.
31. Последовательность формирования бюджетов организации.
32. Классификация бюджетов.
33. Состав и структура основных операционных бюджетов.
34. Состав и структура финансовых бюджетов.
35. Основные задачи системы мониторинга и контроля.
36. Виды и формы контроля в системе бюджетирования.
37. План-факт анализ и контроль по отклонениям. Выбор системы контролируемых показателей.
38. Место оперативного финансового планирования в системе финансового планирования организации.
39. Принципы организации планирования денежных потоков.
40. Составление и исполнение оперативных финансовых планов: платежного календаря и кассового плана.
41. Взаимосвязь финансовых бюджетов и платежного календаря.
42. Кассовый план и исходные данные для его составления.

### **Пример экзаменационного билета**

#### **Билет 1**

1. Теоретический вопрос 1. Роль финансового планирования в современной системе финансового менеджмента

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

3. Тестовые задания.

1. Формирование ценовой политики организации осуществляется в рамках:

- a) стратегического финансового планирования
- b) оперативного управления денежными потоками
- c) текущего финансового планирования
- d) ведения бухгалтерского учета
- e) составления графика погашения кредита

2. К видам текущих финансовых планов относятся.....

3. Какие виды планов являются обязательными элементами бизнес-плана:

- a) кредитный план
- b) налоговый план
- c) организационный план
- d) финансовый план

4. По каким основным критериям можно классифицировать финансовое планирование?

5. Центр затрат.....

4. Практико-ориентированное 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

Таблица 2.

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

Таблица 3.

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

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания		
ПКП-1	Способность анализировать финансовую информацию организаций, рассчитывать финансовые показатели, используя современные методы и технологии оценки стоимо-	1. Применяет стандарты раскрытия корпоративной финансовой информации и методический инструментарий, используемый в процессе анализа корпоративной финансовой информации.	<b>Задание 1.</b> Рассчитать коэффициент устойчивого роста компании и оценить на этой основе недостаток (избыток) капитала.		
			Наименование показателя	Отчетный период	Предшествующий период
			Чистая прибыль	7 820	6 550
			Накоп-	33 735	28 465

	сти и эффективности бизнеса		ленный собствен- ный ка- питал		
			Сумма выпла- ченных дивиден- дов	3 970	2 280
			Динамика развития (темп ро- ста, %)	13	10
			Потребность организации во внешнем финансировании снижается за счет увеличения объема продаж.		
		2. Грамотно использует современные методы и технологии сбора, обработки и анализа финансовой информации для оценки стоимости, и эффективности бизнеса.	<p><b>Задание 2.</b> При составлении бюджета на планируемый год определены следующие показатели:</p> <p>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.</p> <p>Предприятие облагается налогом на прибыль по общему режиму налогообложения по ставке 20%.</p>		
		3. Использует результаты анализа финансовой информации организации при разработке финансовых и инвестиционных решений	1. Строительная компания занимается устройством крыш зданий жилищного и культурно-бытового назначения. Объем работ на планируемый год следующий:		

			<table><tr><th rowspan="3">Наименование</th><th colspan="4">Объемы продаж, тыс. кв. м</th></tr><tr><th>1 кв.</th><th>2 кв.</th><th>3 кв.</th><th>4 кв.</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Устройство крыш зданий жилищного назначения</td><td>420</td><td>500</td><td>520</td><td>380</td></tr><tr><td>Устройство крыш зданий культурно-бытового назначения</td><td>180</td><td>150</td><td>220</td><td>180</td></tr></table>	Наименование	Объемы продаж, тыс. кв. м				1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.					Устройство крыш зданий жилищного назначения	420	500	520	380	Устройство крыш зданий культурно-бытового назначения	180	150	220	180
Наименование	Объемы продаж, тыс. кв. м																									
	1 кв.	2 кв.	3 кв.		4 кв.																					
Устройство крыш зданий жилищного назначения	420	500	520	380																						
Устройство крыш зданий культурно-бытового назначения	180	150	220	180																						
			<p>2.Нормы расхода древесины</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Кровля для зданий жилищного назначения – 70 куб. м на 1000 кв. м площади</li><li>• Кровля для зданий культурно-бытового назначения – 65 куб. м на 1000 кв. м площади</li></ul> <p>3.Цена за 1 куб. м древесины:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Сосна – 1000 руб., орех – 850 руб.</li></ul> <p>Составить бюджет прямых затрат материалов в двух вариантах:</p> <p>1) Крыши зданий жилищного назначения будут сделаны из сосны, крыши зданий культурно-бытового назначения будут сделаны из ореха</p> <p>2) Крыши всех зданий будут сделаны из сосны</p>																							
ПКП-2	Способность решать финансово-экономические задачи, проводить расчеты с использованием современных технических средств и информационных	1. Проводить необходимые для решения финансово - экономических задач, расчеты показателей с использованием современных технических средств и информационных технологий в корпоративных финансах.	<p><b>Задание 1.</b> Составить график уплаты и возмещения НДС по инвестициям на год. Известны следующие данные:</p> <p>1.Суммы инвестиций по кварталам и видам инвестиций, млн. руб.:</p> <table><tr><th>Капитальные вложения</th><th>1 кв.</th><th>2 кв.</th><th>3 кв.</th><th>4 кв.</th></tr><tr><td>Приобретение земельного участка</td><td>15,5</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Капитальные вложения	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Приобретение земельного участка	15,5																
Капитальные вложения	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.																						
Приобретение земельного участка	15,5																									

	технологий в корпоративных финансах		Покупка зданий		230	120	
			Покупка автотранспортных средств			3,2	5,8
			Осуществление ПИР		1,2	2,6	
			Уплата НДС осуществляется в том же месяце, в котором осуществлены затраты на инвестиционную деятельность, возмещение НДС происходит через 2 квартала после квартала, в котором произведена оплата НДС.				
		2. Предлагает эффективные решения по реализации финансово-экономических задач.	<b>Задание 2.</b> Большинство российских компаний функционирует в динамически меняющихся условиях, на их деятельность влияют макроэкономические, политические, демографические и другие факторы. Сами компании также находятся в состоянии постоянных изменений. Составить матрицу рисков, влияющих на организацию текущего финансового планирования (см. формат матрицы ниже).				
			№	Название риска	Степень влияния (высокая, средняя, малая)	Вероятность наступления (высокая, средняя, малая)	Возможные меры реагирования для снижения / нивелирования риска
			Пояснения: Рекомендуются матрицу составлять для компании сопоставимого размера (например, только для многоотраслевых холдингов, для вертикально-интегрированных компаний, для компаний среднего бизнеса и т.п.).				
ПKN-4	Способность оценивать пока-	1. Проводит анализ внешней и внутренней среды	<b>Задание 1.</b> Используя информацию из открытых источников, проведите ана-				

	затели деятельности экономических субъектов	ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов	лиз финансового состояния крупных российских корпораций за три года.
		2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов	<p><b>Задание 2.</b> На основе данных за последний отчетный год, по которому проведен анализ финансового состояния (см. задание 1), составить прогнозный отчет о финансовых результатах и прогнозный баланс на следующий (плановый) год методом процента от продаж и сделать вывод о достаточности источников финансирования и необходимости во внешнем финансировании.</p> <p>Условия для расчетов: Выручка вырастет на 10%, себестоимость, оборотные активы и кредиторская задолженность меняются также, как выручка. Внеоборотные, долгосрочный капитал, управленческие и коммерческие расходы, а также прочие доходы и расходы неизменны.</p>
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	<p><b>Задание 1.</b> На основе данных, приведенных 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.</p> <p>Выплата заработной платы состоится 8го перечислением на счета сотрудников в общей сумме 380 тыс. руб., отчисления на социальные нужды в размере 30 % от выплачиваемой зарплаты уплачивается в день выплаты зарплаты.</p> <p>Оплата коммунальных услуг в размере 80 тыс. руб. не позднее 5го числа</p> <p>Оплата за аренду помещения в размере 120 тыс. руб. не позднее 8го числа</p> <p>Платежный календарь составить в ви-</p>

			<p>де таблицы, представленной ниже, и сделать выводы о достаточности денежных 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> <table><tr><th>№</th><th>Статья Платежно-го баланса / дата</th><th>Даты (01, 03, 05, 08, 10)</th></tr><tr><td>1</td><td><b>Остаток средств на начало дня</b></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Поступления от покупателей</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>Поступление краткосрочного кредита</td><td></td></tr><tr><td></td><td><b>Итого поступлений</b></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Выплата поставщикам материалов</td><td></td></tr><tr><td>5</td><td>Выплата поставщикам коммунальных услуг</td><td></td></tr><tr><td>6</td><td>Оплата аренды</td><td></td></tr><tr><td>7</td><td>Выплата заработной платы</td><td></td></tr><tr><td>8</td><td>Уплата взносов на соц. нужды</td><td></td></tr><tr><td></td><td><b>Итого выплат</b></td><td></td></tr></table>	№	Статья Платежно-го баланса / дата	Даты (01, 03, 05, 08, 10)	1	<b>Остаток средств на начало дня</b>		2	Поступления от покупателей		3	Поступление краткосрочного кредита			<b>Итого поступлений</b>		4	Выплата поставщикам материалов		5	Выплата поставщикам коммунальных услуг		6	Оплата аренды		7	Выплата заработной платы		8	Уплата взносов на соц. нужды			<b>Итого выплат</b>	
№	Статья Платежно-го баланса / дата	Даты (01, 03, 05, 08, 10)																																		
1	<b>Остаток средств на начало дня</b>																																			
2	Поступления от покупателей																																			
3	Поступление краткосрочного кредита																																			
	<b>Итого поступлений</b>																																			
4	Выплата поставщикам материалов																																			
5	Выплата поставщикам коммунальных услуг																																			
6	Оплата аренды																																			
7	Выплата заработной платы																																			
8	Уплата взносов на соц. нужды																																			
	<b>Итого выплат</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	<p><b>Задание 2.</b> Балансовая величина запасов на конец отчетного года — 1800 тыс. руб., в том числе излишние — 400 тыс. руб. Материальные затраты в составе прогнозной выручки от реализации — 6800 тыс. руб., в фактической выручке от реализации отчетного года — 5800 тыс. руб., технология и номенклатура выпуска не меняются. Прогнозный баланс строится на год. При прогнозировании материальных затрат индекс инфляции учтен. Определите величину запасов в прогнозном балансе.</p>																																	
ПКП-3	Способность проводить расчеты стоимости активов и бизне-	1. Понимает содержание и логику проведения оценки стоимости активов и бизнеса	<p><b>Задание 1.</b> Компания ООО «Мебель для сада» занимается производством и продажей мебели для дач, дачных участков, садов. В целях обеспечения</p>																																	

	са		<p>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 НДС 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 месяца по ставке 15% годовых, причем проценты будут начисляться со следующего месяца (после получения кредита), а тело кредита погашается по окончании трех месяцев.</p>
--	----	--	---

		2. Рассчитывает и интерпретирует показатели стоимости активов и бизнеса.	<p><b>Задание 2.</b> Составить прогноз финансового результата на три года, если известны следующие данные о компании.</p> <p>Отчет о финансовом результате за отчетный год.</p> <table><tr><th>Статья</th><th>Значение, тыс. руб.</th></tr><tr><td>Выручка</td><td>520 000</td></tr><tr><td>Себестоимость</td><td>(180 000)</td></tr><tr><td>Валовая прибыль</td><td>340 000</td></tr><tr><td>Заработная плата</td><td>(160 000)</td></tr><tr><td>Прочие административные расходы</td><td>(90 000)</td></tr><tr><td>Прибыль</td><td>90 000</td></tr></table> <p>При этом:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• в связи с реорганизацией бизнеса и стратегией объединения подразделений при текущей численности персонала 200 человек планируется сокращение штата на 15% в год;</li><li>• синергетический эффект от объединения позволит одновременно повысить выручку на 10% в будущем году с последующим ростом выручки на 3% в год;</li><li>• стратегия снижения затрат предполагает снижение административных расходов на 10% в первые два года, далее планируется сохранять расходы стабильными.</li></ul>	Статья	Значение, тыс. руб.	Выручка	520 000	Себестоимость	(180 000)	Валовая прибыль	340 000	Заработная плата	(160 000)	Прочие административные расходы	(90 000)	Прибыль	90 000
Статья	Значение, тыс. руб.																
Выручка	520 000																
Себестоимость	(180 000)																
Валовая прибыль	340 000																
Заработная плата	(160 000)																
Прочие административные расходы	(90 000)																
Прибыль	90 000																
ПКП-5	Способность принимать обоснованные финансовые и инвестиционные решения в соответствии с современной нормативно-правовой базой Российской Федерации, направленные на рост стоимости организации	1. Применяет нормативно-правовую базу для обоснования финансовых и инвестиционных решений, направленных на рост стоимости организации.	<p><b>Задание 1.</b> При формировании бюджетов для обеспечения принципа вариативности разработки управленческих решений большинство компаний формирует несколько сценариев плановых бюджетов. Пояснить, что дает компании сценарный подход к планированию. Оценить достоинства и недостатки наличия нескольких сценариев. Разработать карту факторов, которые могут меняться от сценария к сценарию, на примере компании любой отрасли. Пример карты приведен в таблице 1 ниже.</p> <p>Таблица 1 Факторы, меняющихся в сценариях бюджетирования</p> <table><tr><th>№</th><th>Фактор</th><th>На какой по-</th><th>Степень влияния</th></tr></table>	№	Фактор	На какой по-	Степень влияния										
№	Фактор	На какой по-	Степень влияния														

			<table><tr><td></td><td></td><td>каза- тель влияет</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>			каза- тель влияет																					
		каза- тель влияет																									
			Пояснить, как выбрать оптимальный сценарий из нескольких.																								
	2. Предлагает обоснованные финансовые и инвестиционные решения, направленные на рост стоимости организации	<p><b>Задание 2.</b> Компания «Восход» занимается производством одежды. Имеются данные о нормах расходов материалов на основной вид продукции – брюки (табл.1). Известны цены на основные материалы и комплектующие (табл.2).</p> <p>Поставщики материалов и комплектующих предоставляют скидки в размере 10% со третьего года сотрудничества как постоянному клиенту. Составить бюджет производственных затрат, если затраты на заработную плату составляют 50% от совокупной стоимости материалов и комплектующих (без учета скидок). Данные о плановом объеме производства представлены в таблице 3.</p> <p>Таблица 1.</p> <table><tr><td></td><td>Норма расхода</td></tr><tr><td>Ткань, м/шт</td><td>3,5</td></tr><tr><td>Нитки, м/шт</td><td>0,2</td></tr></table> <p>Таблица 2.</p> <table><tr><td></td><td>Цена</td></tr><tr><td>Ткань, руб/м</td><td>300</td></tr><tr><td>Нитки, руб/м</td><td>25</td></tr><tr><td>Фурнитура, набор/1 готовое изделие</td><td>30</td></tr></table> <p>Таблица 3.</p> <table><tr><td></td><td>2019</td><td>2020</td><td>2021</td><td>2</td></tr><tr><td>Объем производства, шт.</td><td>535</td><td>580</td><td>610</td><td>6</td></tr></table>			Норма расхода	Ткань, м/шт	3,5	Нитки, м/шт	0,2		Цена	Ткань, руб/м	300	Нитки, руб/м	25	Фурнитура, набор/1 готовое изделие	30		2019	2020	2021	2	Объем производства, шт.	535	580	610	6
	Норма расхода																										
Ткань, м/шт	3,5																										
Нитки, м/шт	0,2																										
	Цена																										
Ткань, руб/м	300																										
Нитки, руб/м	25																										
Фурнитура, набор/1 готовое изделие	30																										
	2019	2020	2021	2																							
Объем производства, шт.	535	580	610	6																							
	3. Использует современные приемы и методы оценки стоимости организации для принятия обоснованных финансовых и инвестици-	<p><b>Задание 3.</b> Оценить достаточность у компании собственных источников финансирования (прибыль) для осуществления инвестиционной программы.</p>																									

		онных решений.	<p>Имеются следующие данные о компании:</p> <p>1. Текущий отчет о финансовых результатах за отчетный период</p> <table><tr><th>Показатель</th><th>Сумма, млн. руб.</th></tr><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></table> <p>2. Нераспределенная прибыль прошлых лет в отчетном году составляет 65 млн. руб.</p> <p>3. Норма выплаты дивидендов составила в отчетном году 30 %.</p> <p>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.</p> <p>5. Норма выплаты дивидендов в планируемом году снижена до 20 %.</p> <p>6. Амортизацию как источник капитальных вложений принято не рассматривать для финансирования инвестиций в планируемом году.</p> <p>7. Плановые инвестиции составляют:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Приобретение нового оборудования – 47 млн. руб.</li><li>• Приобретение автотранспортных средств – 36 млн. руб.</li></ul>	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																						

## **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 : непосред-

ственный. – 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> (дата обращения: 26.11.2019). – Текст : электронный.

### **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.

плине, 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. самостоятельно работать 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.

### **Методические рекомендации по написанию эссе**

Эссе выполняется каждым студентом индивидуально по выбранной теме с целью активизации самостоятельной работы студентов и развития навыков подготовки научных работ и публичных выступлений.

Во введении точно определяется тема, выделяются главные проблемы, которые должны быть раскрыты в основной части.

В основной части выстраивается система аргументации на основе глубокой проработки темы и доказательств, обосновывающих высказанные утверждения. Основную часть эссе не принято делить на отдельные главы, так как считается малой формой исследования.

В заключении дается обобщение выдвинутых идей и освещаются ключевые моменты главной части работы. Как правило, заключение составляется в соответствии с названием работы, указываются направления дальнейшего исследования и изучения данной темы.

В силу небольшого объема всей работы приложения не предусматриваются. Графики и таблицы следует конкретизировать по ходу изложения основного текста. Рекомендуемый объем эссе (малой письменной работы) — 8-10 страниц.

**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. Антивирус ESET Endpoint Security

#### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информацион-**

### **ные справочные системы:**

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс»: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
2. Справочная правовая система «Гарант».
3. Информационные технологии в финансах - [www.it-finance.com](http://www.it-finance.com);
4. Портал «Технологии корпоративного управления ITeam» - <http://www.iteam.ru>;
5. Сайт компании Bloomberg - <http://www.bloomberg.com>;
6. Сайт компании Томсон Рейтерс - <http://www.thomsonreuters.ru>;
7. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru>;
8. Система профессионального анализа рынка и компаний СПАРК - <http://www.spark-interfax.ru>;
9. Официальный сайт РосБизнесКонсалтинг - <http://www.rbk.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**

Материально-техническая база, которой располагает Финансовый университет: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.; ПК, информационные базы данных; интернет, финансовые калькуляторы, справочники, профессиональные программные продукты.