

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 15.05.2026 00:36:55  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации»  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, наименование направления подготовки)

Эффективное государственное управление  
(наименование образовательной программы)

очная, очно-заочная  
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Крылов Михаил Эрнстович, старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления

Заведующий кафедрой:

Хлутков Андрей Драгомирович, доктор экономических наук, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины Б1.О. 11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления

протокол № 3 от «26» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	7
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания.....	15
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам.....	20
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	34
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля).....	54
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	57
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	58

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
	ОПК-2	Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.1	Демонстрирует знание основных закономерностей развития социально-экономических процессов	<p>ОПК – 2.1. 3-1. Знает основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства</p> <p>ОПК – 2.1. 3-2. Знает основные источники правового регулирования и формы осуществления управленческой деятельности органов государственного и муниципального управления по вопросам прогнозирования и планирования</p> <p>ОПК – 2.1. У-1. Умеет оценивать эффективность проектов на основе интегральной оценки эффективности на основе качественных и количественных критериев</p> <p>ОПК – 2.1. У-2.</p>

					Умеет применять современные методы прогнозных оценок и планирования при проектировании программ и разработке управленческих решений
	ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	ОПК-6.2	Демонстрирует способность участвовать в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным (муниципальным) имуществом и в проведении закупок для государственных и муниципальных нужд на основе общих принципов и процедур, установленных в законодательстве Российской Федерации	<p>ОПК – 6.2. 3-1.</p> <p>Знает основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства</p> <p>ОПК – 6.2. 3-2.</p> <p>Знает методики оценки затрат на подготовку земельного участка, проектирование, получение согласований, разрешений</p> <p>ОПК – 6.2. 3-3.</p> <p>Знает требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства</p> <p>ОПК – 6.2. У-1.</p> <p>Умеет собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению</p> <p>ОПК–6.2. У-2.</p> <p>Умеет оценивать эффективность проектов</p>

					государственно-частного партнерства  ОПК – 6.2. У-3.  Умеет составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства
--	--	--	--	--	---

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

Очная форма обучения

4,00 з.е., 144 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 67 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 28 ак. часа на лекции, 28 ак. часа на практические занятия, 77 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Очно-заочная форма обучения

4,00 з.е., 144 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 43 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 12 ак. часа на лекции, 16 ак. часа на практические занятия, 101 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» входит в обязательную часть (Б1) дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) «Эффективное государственное управление». Изучается в 5 семестре на очной форме обучения и в 7 и 8 семестре на очно-заочной форме обучения.

Курс опирается на знание общеобразовательных дисциплин:

Б1.О.05 Социология

- Б1.О.08 Высшая математика
- Б1.О.09 Информационные технологии в управлении
- Б1.О.13 Теория управления
- Б1.О.10 Экономическая теория
- Б1.О.24 Административное право
- Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами
- Б1.О.25 Противодействие коррупции
- Б1.О.15 Прогнозирование и планирование.

Дисциплина реализуется с частичным применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Знания, умения и навыки, полученные в результате освоения дисциплины Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации», могут использоваться при прохождении обучающимися преддипломной практики.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### 3.1. Структура дисциплины (модуля)

*Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Финансовое планирование. Экономическое	8	1			2							5	Устный опрос Тестирование	

	содержание и основные понятия													
Тема 2.	Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии	8	1			2							5	Устный опрос тестирование
Тема 3.	Организация системы финансового планирования на предприятии.	11	4			2							5	Устный опрос тестирование
Тема 4.	Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	12	3			4							5	Устный опрос тестирование
Тема	Автоматиза	9	2			2							5	Доклад

5.	ция бюджетиро вания.													Устный опрос
Тема 6.	Планирован ие прибыли предприяти я	10	3			2							5	Тестирование контрольное задание
Тема 7.	Планирован ие рентабельно сти Резервы повышения рентабельно сти	9	2			2							5	Тестирование контрольное задание
Тема 8.	Оценка, планирован ие и оптимизаци я денежных потоков предприяти я	12	4			3							5	Тестирование контрольное задание
Тема 9.	Планирован ие потребност	10	2			3							5	Тестирование контрольное задание

	и в оборотных активах													
Тема 10.	Планирование инвестиций на предприятии.	14	3			3							8	Тестирование контрольное задание
Тема 11.	Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия	12	3			3							6	Тестирование Устный опрос
Промежуточная аттестация														Экзамен
Итого		144	28			28			2	9		18	59	

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименован	Объем дисциплины, ак.час											Форма
-------	------------	--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-------

	ие тем и (или) разделов	ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			текущего контроля успеваемости, промежуточно й аттестации	
			Период теоретического обучения				Период промежуточно й аттестации (сессия)								
			Занятия лекционног о типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Финансовое планирован ие. Экономичес кое содержание и основные понятия	10	1			1								8	Устный опрос Тестирование
Тема 2.	Понятие, сущность и функции	10	1			1								8	Устный опрос тестирование

	регулярного менеджмента на предприятии													
Тема 3.	Организация системы финансового планирования на предприятии.	10	1			1							8	Устный опрос тестирование
Тема 4.	Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	10	1			1							8	Устный опрос тестирование
Тема 5.	Автоматизация бюджетирования.	10	1			1							8	Доклад Устный опрос
Тема 6.	Планирование прибыли предприятия	10	1			1							8	Тестирование контрольное задание

	я													
Тема 7.	Планирование рентабельности Резервы повышения рентабельности	11	1			2							8	Тестирование контрольное задание
Тема 8.	Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия	12	2			2							8	Тестирование контрольное задание
Тема 9.	Планирование потребности в оборотных активах	11	1			2							8	Тестирование контрольное задание
Тема 10.	Планирование инвестиций	11	1			2							8	Тестирование контрольное задание

	на предприяти и.													
Тема 11.	Оценка результатов выполнения финансовог о плана предприяти я	6	1			2							3	Тестирование Устный опрос
Промежуточная аттестация														Экзамен
Итого		144	12			16			2	13		18	83	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### 3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия. ОПК-2.1

Понятие и назначение планирования на предприятии. Понятие, назначение и цели финансового планирования. Цели учета, контроля и анализа в системе финансового планирования. Взаимосвязь финансового плана с другими планами предприятия. Виды и взаимосвязь основных финансовых планов. Объекты финансового планирования. Принципы финансового планирования.

Тема 2. Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии. ОПК-2.1

Понятие и назначение регулярного менеджмента. Функции регулярного менеджмента.

Инструменты регулярного менеджмента на предприятии.

Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии. ОПК-2.1

Субъекты и пользователи системы финансового планирования на предприятии и их взаимодействие. Управленческий учет и его взаимосвязь с системой финансового планирования предприятия. Роль бухгалтерского учета для финансового планирования. Организационная структура финансового планирования на предприятии.

Тема 4. Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии. ОПК-2.1

Понятие доходов, расходов, прибыли и денежных потоков предприятия. Понятие бюджета предприятия и бюджетирования. Назначение бюджетирования на предприятии. Функции бюджетирования. Виды и формы бюджетов. Структура главного бюджета предприятия: цели и взаимосвязь элементов. Основные причины возможных расхождений прибыли и общего денежного потока предприятия. Финансовая структура предприятия: понятие, назначение и состав. Методика бюджетирования: сверху и снизу. Методика составления главного бюджета. Критерии оптимальности бюджета предприятия. Примерные формы бюджетов по подразделениям и по видам деятельности.

Тема 5. Автоматизация бюджетирования. ОПК-2.1

Принципы автоматизации финансового планирования и учета на предприятии. Основные подходы в автоматизации бюджетирования

предприятия. Варианты практической реализации автоматизированной системы финансового планирования.

#### Тема 6. Планирование прибыли предприятия. ОПК-6.2

Понятие и виды прибыли предприятия. Основные подходы к планированию выручки и прибыли предприятия. Финансовые цели менеджеров и собственника предприятия. Понятие и виды себестоимости продукции. Основные модели калькулирования себестоимости. CVR анализ: назначение и основные понятия. Ценовая политика и ее влияние на прибыль. Планирование запаса финансовой прочности и безубыточности производства.

#### Тема 7. Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности. ОПК-6.2

Понятие и виды рентабельности. Факторный анализ возможностей повышения рентабельности. Модель Дюпона, как инструмент планирования рентабельности.

#### Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия. ОПК-6.2

Понятие и виды денежных потоков предприятия. Взаимосвязь и различия понятий «прибыль» и «денежный поток». Основные цели управления денежными потоками предприятия. Понятие кассового разрыва и основные методы его предотвращения. Инструменты планирования денежных потоков.

#### Тема 9. Планирование потребности в оборотных активах. ОПК-6.2

Финансовый цикл предприятия и его длительность. Оценка и планирование оптимального объема оборотных активов предприятия.

#### Тема 10. Планирование инвестиций на предприятии. ОПК-6.2

Понятие бюджета капитальных вложений. Место инвестиционного бюджета в системе финансового бюджета. Основные подходы к формированию бюджета капитальных вложений. Пространственная и временная оптимизация инвестиционного бюджета. Взаимосвязь инвестиционного бюджета с другими бюджетами предприятия.

Тема 11. Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия. ОПК-6.2

Анализ результатов выполнения финансового плана. Формирование отчетной базы по предприятию. Основные требования к отчетной информации. Примерные формы отчетов по подразделениям и по видам деятельности.

#### 4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка:                      список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;                      список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы

		<p>элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильные ответы</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>

		<p>из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий</li> </ol>

		4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	(полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.
--	--	---	---

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.0.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, устный опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек)

Тема 1. Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия.

Вопросы для устного опроса

1. Что такое планирование на предприятии?
2. Каково главное назначение планирования?
3. Что такое финансовое планирование?
4. Назовите основное назначение финансового планирования.

Тестовые задания:

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитайте предложенные варианты-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

1. Что из перечисленного является основной целью планирования на предприятии?

- а) Контроль над сотрудниками
- б) Обеспечение стабильности и развития предприятия
- в) Увеличение количества отчетов
- г) Снижение качества продукции

2. Финансовое планирование – это процесс:

- а) Случайного распределения денежных средств
- б) Определения будущих доходов, расходов и финансовых результатов
- в) Учета только текущих операций
- г) Оптимизации налогообложения любыми способами

3. Какая из целей НЕ относится к финансовому планированию?

- а) Обеспечение финансовыми ресурсами
- б) Гарантия 100% отсутствия рисков
- в) Повышение эффективности использования ресурсов
- г) Определение путей инвестирования

4. Основная цель учета в системе финансового планирования – это:

- а) Наказание недобросовестных сотрудников
- б) Сбор и регистрация достоверной информации о финансовом состоянии

- в) Увеличение объема работы для бухгалтерии
- г) Сокращение информации от налоговых органов

## Тема 2. Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии

### Тестовые задания:

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответов.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Стандартизация операций – это инструмент регулярного менеджмента, который позволяет:

- а) Увеличить разнообразие методов работы у каждого сотрудника.
- б) Унифицировать и зафиксировать лучшие способы выполнения работ.
- в) Дать полную свободу действий исполнителям.
- г) Усложнить процесс обучения новых сотрудников.

Какой инструмент является ключевым для ежедневного управления деятельностью команды?

- а) Портфельный анализ.
- б) Пять сил Портера.
- в) Плановое совещание (летучка).
- г) Годовой отчет.

Бюджетирование как инструмент регулярного менеджмента решает задачу:

- а) Планирования и контроля финансовых потоков.
- б) Подбора кадров.
- в) Проведения маркетинговых исследований.
- г) Создания корпоративной культуры

Регламент бизнес-процесса – это:

- а) Список сотрудников отдела.
- б) Документ, описывающий шаги процесса, сроки и ответственных.
- в) График отпусков.
- г) План продаж на месяц.

## Типовые вопросы для устного опроса

- В чем состоит главная цель регулярного менеджмента?
- Чем регулярный менеджмент отличается от стратегического?
- Как связаны между собой планирование и контроль?
- Что такое KPI и как они применяются в регулярном менеджменте?

## Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии

### Типовые вопросы для устного опроса

- Кто является ключевыми субъектами (внутренними пользователями) системы финансового планирования на предприятии?
- Что такое управленческий учет и чем он отличается от бухгалтерского?
- Какие конкретно формы бухгалтерской отчетности наиболее важны для планирования и почему?
- Почему для финансового планирования важно, чтобы бухгалтерский и управленческий учет были согласованы?

### Тестовые задания:

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Какова основная роль высшего руководства (Совета директоров, Генерального директора) в системе финансового планирования?

- а) Составление оперативных бюджетов
- б) Утверждение генерального бюджета и стратегических финансовых целей
- в) Ежедневный контроль за исполнением смет
- г) Ведение бухгалтерского учета

Что является прямой связью между управленческим учетом и финансовым планированием?

- а) Данные учета прошлых периодов используются как основа для планирования будущих
- б) Управленческий учет ведется для налоговых органов
- в) Финансовый план определяет методологию бухгалтерского учета
- г) Планирование заменяет собой необходимость учета

Какой бюджет является ключевым связующим звеном между управленческим учетом производственных затрат и финансовым планированием?

- а) Бюджет продаж
- б) Бюджетный отчет о прибылях и убытках (БДР)
- в) Бюджет капитальных затрат
- г) Инвестиционный бюджет

Что такое "Центр финансовой ответственности" (ЦФО)?

- а) Это главный офис компании
- б) Это структурное подразделение, руководитель которого отвечает за определенные финансовые показатели
- в) Это казначейство компании
- г) Это банк, обслуживающий компанию

#### Тема 4. Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.

##### Тестовые задания

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитайте предложенные варианты-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

1. Что из перечисленного является доходом предприятия?

- а) Получение кредита в банке
- б) Поступление денег от покупателей за проданную продукцию
- в) Приобретение станка
- г) Увеличение уставного капитала

2. Основное назначение бюджетирования на предприятии – это:
- а) Увольнение неэффективных сотрудников
  - б) Планирование, контроль и координация деятельности
  - в) Уменьшение налогообложения
  - г) Только расчет будущей прибыли
3. Какой бюджет является отправной точкой для составления главного бюджета производственного предприятия?
- а) Бюджет закупок материалов
  - б) Бюджет продаж
  - в) Бюджет производства
  - г) Инвестиционный бюджет
4. Финансовая структура предприятия – это:
- а) Структура бухгалтерского баланса
  - б) Совокупность центров финансовой ответственности (ЦФО)
  - в) Штатное расписание
  - г) Структура активов предприятия

Вопросы для устного опроса

Что такое доходы предприятия?

В чем разница между расходами и затратами?

Каково основное назначение бюджетирования на предприятии?

Что такое финансовая структура предприятия?

## Тема 5. Автоматизация бюджетирования

### Темы для докладов

1. Возможности компьютерных программных продуктов, включающих функциональный блок бюджетирования
2. Автоматизация процессов бюджетирования
3. Внедрение бюджетной модели на базе ERP-систем
4. Автоматизация бюджетирования: от Excel к искусственному интеллекту. Эволюция подходов.
5. Ключевые выгоды и скрытые риски автоматизации бюджетирования в компании
6. Сравнительный анализ облачных решений для автоматизации бюджетирования
7. Сценарное планирование и анализ «что-если» в автоматизированной системе. Инструмент для управления в условиях неопределенности
8. Успешное внедрение системы автоматизации бюджетирования в компании
9. Нейросети в бюджетировании: автоматическое выявление аномалий и прогнозирование.
10. Бюджетирование в реальном времени (Real-Time Budgeting) как следующий этап эволюции

### Вопросы для устного опроса

Какие основные цели преследует компания, внедряя автоматизацию бюджетирования?

Как автоматизация меняет роль финансового аналитика?

Как автоматизированные системы помогают в мониторинге исполнения бюджета?

Как автоматизация бюджетирования связана с управленческим учетом?

## Тема 6. Планирование прибыли предприятия

### Тестовое задание:

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.

#### 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Какой вид прибыли рассчитывается как разница между выручкой от реализации и полной себестоимостью продукции?

- а) Валовая прибыль
- б) Прибыль от продаж
- в) Чистая прибыль
- г) Балансовая прибыль

Какое из перечисленных действий менеджера может противоречить интересам собственников?

- а) Снижение себестоимости для увеличения прибыли
- б) Увеличение расходов на представительские цели для личного комфорта
- в) Инвестиции в высокодоходные проекты
- г) Проведение ребрендинга для роста узнаваемости

Модель калькулирования «Директ-костинг» основана на разделении затрат на:

- а) Основные и накладные
- б) Прямые и косвенные
- в) Постоянные и переменные
- г) Производственные и внепроизводственные

Запас финансовой прочности показывает:

- а) Насколько может снизиться выручка, чтобы предприятие не стало убыточным
- б) Объем производства в точке безубыточности
- в) Сумму постоянных затрат предприятия
- г) Рентабельность продаж

#### Контрольные задания

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

Условие: Выручка предприятия от реализации продукции составила 500 000 руб. Себестоимость реализованной продукции – 300 000 руб. Коммерческие расходы – 40 000 руб., управленческие расходы – 60 000 руб. Проценты к получению – 10 000 руб. Налог на прибыль – 20%.

Рассчитайте: а) Валовую прибыль; б) Прибыль от продаж; в) Чистую прибыль.

Условие: Предприятие выпустило 1000 единиц продукции. Затраты на основные материалы – 150 000 руб., заработная плата основных рабочих – 100 000 руб., общепроизводственные расходы – 50 000 руб., общехозяйственные расходы – 80 000 руб., коммерческие расходы – 20 000 руб.

Рассчитайте: а) Производственную себестоимость всей продукции; б) Полную себестоимость всей продукции.

Условие: Постоянные затраты предприятия – 120 000 руб. Цена реализации за единицу – 50 руб. Переменные затраты на единицу – 30 руб.

Рассчитайте, сколько единиц продукции необходимо продать, чтобы достичь точки безубыточности.

Условие: Предприятие продает продукцию по цене 100 руб. за штуку.

Переменные затраты на единицу – 60 руб. Постоянные затраты – 200 000 руб.

Руководство рассматривает возможность снижения цены на 10% для стимулирования спроса. На сколько процентов должен вырасти объем продаж в натуральном выражении, чтобы прибыль осталась на прежнем уровне?

Тема 7. Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности

Тестовые задания

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитайте предложенные варианты-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Что из перечисленного НЕ является показателем рентабельности?

а) Рентабельность продаж (ROS)

б) Рентабельность собственного капитала (ROE)

в) Коэффициент оборачиваемости активов

г) Рентабельность активов (ROA)

Модель Дюпона (DuPont) предназначена для:

а) Расчет точки безубыточности

- б) Факторного анализа рентабельности собственного капитала
- в) Определения кредитоспособности заемщика
- г) Оценки рыночной стоимости компании

Показатель "Рентабельность продаж по операционной прибыли (ЕВІТ)" позволяет оценить:

- а) Эффективность использования заемного капитала
- б) Эффективность ценовой политики и управления затратами
- в) Доходность всех инвестированных средств
- г) Ликвидность компании

Если компания хочет повысить свою рентабельность собственного капитала (ROE), она может сделать следующее:

- а) Увеличить долю заемного капитала (при условии, что ROA > стоимости заемного капитала)
- б) Снизить оборачиваемость запасов
- в) Увеличить административные расходы
- г) Увеличить период погашения дебиторской задолженности

### Контрольные задания

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

Рассчитайте рентабельность активов (ROA), если средняя стоимость активов за период равна 2 500 000 руб., а чистая прибыль — 400 000 руб

Используя двухфакторную модель Дюпона, разложите ROA на составляющие. Выручка = 10 000 000 руб., Чистая прибыль = 1 000 000 руб., Средние активы = 5 000 000 руб

Рассчитайте эффект финансового рычага (левериджа) как разницу между ROE и ROA. ROA = 15%, Активы = 4 000 000 руб., Собственный капитал = 2 000 000 руб.

Компания ставит цель увеличить ROE с 18% до 25%. Текущие показатели: ROS=6%, Оборачиваемость Активов=1,5, Финансовый рычаг=2,0. За счет какого фактора проще всего достичь цели, если максимально возможный рост каждого фактора: ROS +2%, Оборачиваемость +0,3, ФР +0,5?

Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия

## Тестовые задания

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитайте предложенные варианты-ты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Денежный поток предприятия – это:

- а) Сумма всех денежных средств на расчетных счетах и в кассе на конец периода.
- б) Разница между выручкой и себестоимостью продукции.
- в) Совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств.
- г) Чистая прибыль компании, рассчитанная по методу начисления.

Какой из перечисленных видов денежного потока относится к операционной (текущей) деятельности?

- а) Покупка нового станка.
- б) Получение кредита в банке.
- в) Оплата поставщикам за сырье.
- г) Выплата дивидендов акционерам.

Кассовый разрыв – это ситуация, когда:

- а) Компания получила убыток по данным отчета о финансовых результатах.
- б) Сумма кредиторской задолженности превышает сумму дебиторской задолженности.
- в) Возникает временный недостаток денежных средств для выполнения текущих платежных обязательств.
- г) Компания исчерпала лимит по кредитной линии.

Какая из перечисленных операций приведет к увеличению прибыли, но не повлияет на денежный поток в текущем периоде?

- а) Продажа товаров за наличный расчет.
- б) Начисление амортизации по основному средству.
- в) Получение аванса от покупателя.
- г) Оплата аренды офиса.

## Контрольные задания

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

1. Выручка компании по отгрузке (по методу начисления) за месяц составила 500 000 руб. Из них 300 000 руб. покупатели оплатили в этом же месяце, а 200 000 руб. остались в дебиторской задолженности. Какова сумма денежного потока от продаж за месяц?
2. Себестоимость проданной продукции составила 250 000 руб. Компания оплатила поставщикам сырья 180 000 руб. и начислила, но не выплатила зарплату сотрудникам в размере 70 000 руб. Какова сумма денежного оттока по операционной деятельности?
3. На 1 апреля у компании было 50 000 руб. на счете. В апреле планируются поступления 400 000 руб., а выплаты – 450 000 руб. Возникнет ли кассовый разрыв? Если да, то какого размера?
4. Компания планирует покупку оборудования стоимостью 600 000 руб. На счете есть 200 000 руб. Какой минимальный объем денежного потока от операционной деятельности должен быть в месяце покупки, чтобы избежать кассового разрыва, если другие выплаты составят 150 000 руб.?

## Тема 9. Планирование потребности в оборотных активах.

### Тестовые задания

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Финансовый цикл (цикл денежного оборота) предприятия – это:

- а) Период времени от момента поступления сырья до момента отгрузки готовой продукции.
- б) Период времени, в течение которого собственный капитал совершает полный оборот.
- в) Период времени между моментом оплаты поставщикам и моментом получения денег от покупателей.
- г) Период времени от момента выпуска готовой продукции до момента ее продажи.

Уменьшение финансового цикла предприятия говорит о:

- а) Росте зависимости от заемных источников финансирования.
- б) Ухудшении управления оборотными активами и обязательствами.
- в) Улучшении эффективности управления оборотным капиталом.
- г) Увеличении продолжительности хранения запасов

Если компания увеличивает срок кредита, предоставляемого покупателям, то при прочих равных условиях:

- а) Финансовый цикл уменьшится.
- б) Операционный цикл уменьшится.
- в) Финансовый цикл увеличится.
- г) Операционный цикл не изменится.

Ускорение оборачиваемости оборотных активов приводит к:

- а) Увеличению потребности в финансировании.
- б) Высвобождению денежных средств из оборота.
- в) Оттоку денежных средств из оборота.
- г) Увеличению длительности финансового цикла.

### Контрольные задания

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

Рассчитайте длительность операционного и финансового цикла предприятия на основе следующих данных (в днях):

- Оборачиваемость запасов: 45 дней.
- Оборачиваемость дебиторской задолженности: 30 дней.
- Оборачиваемость кредиторской задолженности: 40 дней.

Компания имеет период оборота запасов 50 дней, период погашения дебиторской задолженности 35 дней. Поставщики предоставляют кредит на 35 дней. На сколько дней компания должна найти дополнительное финансирование для обеспечения непрерывности операционной деятельности?

Длительность операционного цикла предприятия составляет 100 дней, финансового цикла – 40 дней. Чему равна оборачиваемость кредиторской задолженности в днях?

Планируется увеличить период оборачиваемости дебиторской задолженности с 30 до 40 дней. Среднедневная выручка составляет 100 тыс. руб. На сколько увеличится сумма дебиторской задолженности на балансе компании

## Тема 10. Планирование инвестиций на предприятии

### Тестовые задания

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитайте предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Какой из перечисленных бюджетов является первичным по отношению к инвестиционному бюджету?

- а) Бюджет продаж
- б) Бюджет кредитов и займов
- в) Бюджетный баланс
- г) Бюджет коммерческих расходов

Пространственная оптимизация инвестиционного бюджета предполагает:

- а) Распределение ограниченных ресурсов между конкурирующими проектами
- б) Определение сроков реализации проектов
- в) Выбор момента начала проекта
- г) Расчет амортизации по проектам

Временная оптимизация инвестиционного бюджета решает задачу:

- а) Отбора лучших проектов
- б) Определения оптимальной последовательности и сроков реализации проектов
- в) Оценки риска проектов
- г) Формирования источников финансирования

Покупка нового оборудования для выпуска уже существующей продукции относится к типу инвестиций:

- а) Стратегические (в новые продукты/рынки)
- б) Поддержание действующего бизнеса (реинвестирование)

в) Вынужденные (например, по экологическим требованиям)

г) НИОКР

Контрольные задания

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

Компания рассматривает проект с первоначальными инвестициями 400 000 руб. Ожидаемые ежегодные денежные потоки: 100 000, 150 000, 200 000, 250 000 руб. Рассчитайте срок окупаемости проекта.

Первоначальные инвестиции – 500 000 руб. Ставка дисконтирования – 12%. Денежные потоки за 3 года: 200 000, 250 000, 300 000 руб. Рассчитайте NPV.

Компания планирует купить станок стоимостью 1 200 000 руб. Срок службы – 5 лет, амортизация линейная. Рассчитайте годовую сумму амортизации, которая отразится в БДР.

Компания купила оборудование за 600 000 руб. (амортизация 5 лет, линейно). Прибыль до налогов и амортизации – 1 000 000 руб. в год. Ставка налога на прибыль – 20%. Рассчитайте, как покупка оборудования повлияет на сумму налога на прибыль в первом году эксплуатации.

Тема 11. Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия

Тестовые задания

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа.
3. Выбрать один верный ответ.
4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа

Что является главной целью анализа выполнения финансового плана?

1. Снижение налоговой нагрузки.
2. Выявление отклонений фактических показателей от плановых и определение причин этих отклонений.
3. Подготовка отчетности для внешних пользователей.
4. Увеличение объема продаж.

Отчет о прибылях и убытках по виду деятельности "Производство" является примером:

1. Консолидированной отчетности.
2. Налоговой отчетности.
3. Отчетности по подразделению (Центру финансовой ответственности).
4. Статистической отчетности.

Анализ "план-факт" отклонений по выручке от продаж проводится в первую очередь для:

1. Начисления дивидендов.
2. Принятия решений в области маркетинга и ценообразования.
3. Подготовки уставных документов.
4. Оценки состояния основных средств.

#### Вопросы для устного опроса

Что понимается под отчетной базой предприятия и из каких ключевых блоков она состоит?

Что должна показывать эффективная форма отчета об исполнении бюджета подразделения?

Для каких категорий пользователей предназначена внутренняя отчетность и каковы их информационные потребности?

Почему при анализе выполнения финансового плана важно анализировать не только абсолютные, но и относительные отклонения?

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,3	30
КТ - 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Темы 1, 2, 3, 4, 5.

Тестовые задания закрытого типа с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать правильный ответ

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Что является основой для принятия управленческих решений в финансовом планировании?
  - а) Интуиция руководителя
  - б) Анализ рынка ценных бумаг
  - в) Достоверная финансовая информация
  - г) Мнение рядовых сотрудников
  
2. Основная функция регулярного менеджмента:
  - а) Управление кризисными ситуациями
  - б) Обеспечение стабильной работы предприятия
  - в) Разработка стратегии развития
  - г) Проведение реорганизации
  
3. Первый этап организации системы финансового планирования:
  - а) Составление отчетности
  - б) Определение целей и задач
  - в) Автоматизация процессов
  - г) Найм дополнительного персонала
  
4. Бюджет, который показывает плановые поступления и выплаты денежных средств:
  - а) БДР
  - б) БДДС

- в) Инвестиционный бюджет
- г) Прогнозный баланс

5. Основное преимущество автоматизации бюджетирования:

- а) Увеличение штата сотрудников
- б) Снижение требований к квалификации персонала
- в) Минимизация ошибок при расчетах
- г) Упрощение налоговой отчетности

КТ – 2.

Темы 6,7,8,9,10,11

Тестовые задания закрытого типа с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать правильный ответ.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

1. Что является главной целью планирования прибыли?

- а) Увеличение налоговой нагрузки
- б) Определение оптимального объема производства для максимизации дохода
- в) Снижение дебиторской задолженности
- г) Рост уставного капитала

2. Рентабельность продаж рассчитывается как:

- а) Прибыль / Выручка
- б) Выручка / Затраты
- в) Активы / Капитал
- г) Денежный поток / Инвестиции

3. Что такое "кассовый разрыв"?

- а) Отсутствие прибыли по итогам месяца
- б) Ситуация, когда поступления денег меньше текущих платежей
- в) Превышение плановых затрат над фактическими
- г) Резкое снижение рентабельности

4. Норматив оборотных средств необходим для:

- а) Оплаты дивидендов акционерам

- б) Покупки нового оборудования
- в) Обеспечения непрерывности производственного процесса
- г) Погашения долгосрочных кредитов

5. Какой показатель оценивает эффективность инвестиционного проекта?

- а) Коэффициент текущей ликвидности
- б) Чистая приведенная стоимость (NPV)
- в) Оборачиваемость запасов
- г) Рентабельность активов

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Что является главной целью финансового планирования на предприятии?
2. Какие три основных вида финансовых планов обычно выделяют в зависимости от горизонта планирования?
3. Что такое "финансовая модель" в контексте планирования?
4. Что подразумевает регулярный менеджмент в отличие от ситуативного управления?
5. Назовите одну из ключевых функций регулярного менеджмента, связанную с распределением ресурсов.
6. Какова связь регулярного менеджмента с финансовым планированием?
7. Какое подразделение предприятия, как правило, несет основную ответственность за организацию и координацию процесса финансового планирования?
8. Что является исходной точкой для разработки большинства операционных бюджетов предприятия?
9. Назовите основной документ, который консолидирует все финансовые планы и показывает прогнозируемые финансовые результаты деятельности.
10. Что такое "бюджет" в управлении предприятием?
11. Какие три основные фазы включает в себя бюджетный цикл?
12. Что понимается под "бюджетированием, ориентированным на результат" (БОР)?
13. Какой класс программного обеспечения наиболее эффективен для комплексной автоматизации бюджетирования на крупных предприятиях?
14. Назовите одно из ключевых преимуществ автоматизации бюджетирования по сравнению с Excel.
15. Что такое "многомерное бюджетирование" (OLAP-кубы) в автоматизированных системах?
16. Какой метод планирования прибыли основан на определении точки, в которой выручка покрывает все затраты?
17. Что такое "операционный рычаг" (леверидж) и как он влияет на прибыль?
18. Какая формула лежит в основе прямого метода планирования прибыли?
19. Что показывает показатель рентабельности продаж (ROS)?
20. Какой показатель рентабельности наиболее важен для собственников (акционеров) предприятия?
21. Назовите два основных направления (резерва) повышения рентабельности активов (ROA).
22. На какие три вида подразделяется денежный поток по видам деятельности предприятия?
23. Что такое "кассовый разрыв" и почему он опасен для предприятия?

24. Какой метод планирования денежных потоков считается более точным по сравнению с косвенным?
25. Что такое "нормирование оборотных средств"?
26. . Какой показатель характеризует скорость превращения запасов в денежные средства?
27. Что включает в себя понятие "чистый рабочий капитал" (ЧОК)?
28. Какой метод оценки инвестиционных проектов не учитывает фактор времени?
29. Что показывает показатель чистой приведенной стоимости (NPV)?
30. Почему при планировании инвестиций используется дисконтирование денежных потоков?
31. Что является основным инструментом оценки выполнения финансового плана?
32. Что означает отрицательное отклонение по статье "Затраты на материалы"?
33. Какой финансовый отчет является ключевым для итоговой оценки выполнения финансового плана за период?

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия. ОПК-2.1

1. Задания открытого типа.
  - 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Назовите три горизонта финансового планирования
2.	Что является объектом финансового планирования

- 1.2. Контрольные задания:

Задание 1.

Компания планирует в следующем году выручку в размере 10 млн руб. Себестоимость продаж составляет 65% от выручки. Коммерческие расходы – 1,2 млн руб., управленческие – 0,8 млн руб. Рассчитайте плановую прибыль от продаж.

## Задание 2.

Компания планирует в следующем году выручку в размере 10 млн руб. Себестоимость продаж составляет 65% от выручки. Коммерческие расходы – 1,2 млн руб., управленческие – 0,8 млн руб. Рассчитайте плановую рентабельность продаж (по прибыли от продаж).

### 2. Задания комбинированного типа:

#### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	В чем заключается суть принципа «непрерывности» в финансовом планировании?		
2.	Что такое «финансовая модель» предприятия и какова ее роль в планировании?		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является главной целью финансового планирования на предприятии?

- а) Увеличение штата сотрудников
- б) Обеспечение финансовыми ресурсами для достижения целей компании
- в) Снижение налоговой нагрузки любыми способами
- г) Увеличение рыночной доли

##### Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать правильный ответ.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какой из перечисленных принципов не относится к финансовому планированию?

- а) Принцип гибкости
- б) Принцип непрерывности
- в) Принцип финансового риска
- г) Принцип координации

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Финансовое планирование	А	Процесс разработки системы финансовых планов и плановых показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами.
2	Финансовый план	Б	Совокупность мероприятий по проведению финансового контроля, мониторинга и корректировки планов.
3	Бюджетирование	В	Обобщающий плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств, а также финансовые взаимоотношения с контрагентами.
4	Финансовый прогноз	Г	Процесс составления и исполнения бюджетов, являющихся оперативными финансовыми планами.
5	Планово-контрольная функция	Д	Расчет ожидаемого финансового положения предприятия на основе анализа тенденций и возможных изменений.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.

4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите правильную последовательность этапов финансового планирования на предприятии.

Варианты ответов:

А. Контроль выполнения плана

В. Анализ финансового состояния предприятия

С. Разработка финансовой стратегии

Д. Составление оперативных бюджетов

Е. Определение целей и задач планирования

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Что из перечисленного является основной целью финансового планирования на предприятии?

а) Максимизация рыночной стоимости компании.

б) Снижение налоговой нагрузки любыми способами.

в) Обеспечение финансовыми ресурсами для выполнения производственных и инвестиционных программ.

г) Гарантирование отсутствия любых финансовых рисков.

Тема 2. Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии. ОПК-2.1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Какова цель внедрения регулярного менеджмента?
2.	Что такое КРІ?

1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

2. Записать решение и ответ

Задание 1.

План по производительности труда – 100 ед./чел. в день. Фактическая производительность – 115 ед./чел. в день. Рассчитайте индекс роста производительности

Задание 2.

Норматив времени на выполнение операции – 2 часа. Фактически сотрудник тратит в среднем 2,3 часа. Рассчитайте коэффициент выполнения нормы.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Как регулярный менеджмент связан с системой бюджетирования??		
2.	В чем преимущество процессного подхода в рамках регулярного менеджмента??		

3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. Выберите правильный ответ.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Регулярный менеджмент – это:

- а) Управление в условиях кризиса
- б) Система управления, основанная на формализованных, повторяющихся процессах
- в) Управление, ориентированное только на получение максимальной прибыли
- г) Стиль управления, при котором решения принимаются единолично руководителем

#### Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Регулярный менеджмент наиболее эффективен для:

- а) Стартапов на самой ранней стадии
- б) Крупных и средних компаний, стремящихся к стабильности и росту
- в) Ликвидации предприятия
- г) Единичных, уникальных проектов

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Регулярный менеджмент	А	Функция менеджмента, обеспечивающая стабильность и повторяемость бизнес-процессов.
---	-----------------------	---	--

2	Организационная функция	Б	Управленческая деятельность, направленная на поддержание и совершенствование функционирования предприятия в долгосрочной перспективе.
3	Функция контроля	В	Создание структуры предприятия, распределение задач, полномочий и ответственности.
4	Мотивационная функция	Г	Сравнение достигнутых результатов с запланированными и принятие корректирующих мер.
5	Нормирование	Д	Разработка системы стимулов для побуждения сотрудников к достижению целей компании.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.

4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность этапов внедрения регулярного

менеджмента.

Варианты ответов:

- A. Формирование организационной структуры
- B. Разработка регламентов и процедур
- C. Диагностика системы управления
- D. Обучение персонала
- E. Мониторинг и корректировка системы

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Регулярный менеджмент – это:

- а) Система управления, основанная на постоянном выполнении стандартных процедур.
- б) Управление, ориентированное исключительно на кризисные ситуации.
- в) Процесс ежедневного оперативного управления бизнесом по установленным регламентам.
- г) Стратегическое управление, не зависящее от текущих операций.

Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии. ОПК-2.1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое финансовая стратегия предприятия?
2.	Назовите три горизонта финансового планирования.

1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

- 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
- 2. Записать решение и ответ

Задание 1.

На основе плана продаж (10 000 ед. по цене 50 руб./ед.) и переменных затрат (20 руб./ед.) рассчитайте плановый маржинальный доход.

## Задание 2.

Компания планирует увеличить выручку на 15% в следующем году.  
Текущая выручка – 5 млн руб. Рассчитайте плановую выручку

### 2. Задания комбинированного типа:

#### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	В чем заключается суть принципа «единства» в финансовом планировании?		
2.	Какая информация является исходной для процесса финансового планирования?		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой вид финансового плана является основой для разработки операционных бюджетов?

- а) План закупки канцелярии
- б) Бюджет движения денежных средств
- в) План продаж
- г) Инвестиционный бюджет

##### Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа

Какой принцип финансового планирования предполагает

корректировку планов в связи с изменением внешних и внутренних условий?

- а) Принцип единства
- б) Принцип гибкости
- в) Принцип точности
- г) Принцип непрерывности

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Стратегическое планирование	А	Планирование, осуществляемое на уровне отдельных подразделений (цехов, отделов).
2	Тактическое планирование	Б	Определение долгосрочных финансовых целей и путей их достижения.
3	Оперативное планирование	В	Процесс доведения плановых заданий до конкретных исполнителей и установления сроков выполнения.
4	Функциональное планирование	Г	Разработка среднесрочных планов и бюджетов для реализации стратегии.
5	Ответственность за исполнение	Д	Закрепление центров финансовой ответственности (ЦФО) за выполнение конкретных плановых показателей.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

#### Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.
4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность шагов по организации системы финансового планирования.

Варианты ответов:

- A. Создание методологии планирования
- B. Назначение ответственных за планирование
- C. Определение горизонта планирования
- D. Внедрение программного обеспечения
- E. Оценка результатов и обратная связь

#### Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Какие подсистемы входят в систему финансового планирования на предприятии?

- а) Оперативное планирование.
- б) Планирование корпоративных мероприятий.
- в) Тактическое (бюджетное) планирование.
- г) Планирование фонда оплаты труда.

Тема 4. Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии. ОПК-2.1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

п.п.	№	Вопрос
	1.	Что такое сводный (основной) бюджет?

2.	Что такое «гибкий бюджет»?
----	----------------------------

1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

Задание 1.

Бюджет производства – 5000 ед. Норма расхода материала на единицу – 2 кг. Цена за кг – 10 руб. Рассчитайте бюджет прямых материальных затрат.

Задание 2.

Постоянные затраты по бюджету – 400 000 руб. Переменные затраты на единицу – 150 руб. Цена продажи – 350 руб. Рассчитайте точку безубыточности в единицах.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	В чем ключевое отличие Бюджета доходов и расходов БДР от Бюджета движения денежных средств БДДС)		
2.	Что такое кассовый разрыв и как его выявить с помощью бюджетов		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой бюджет является отправной точкой для большинства компаний при запуске бюджетного процесса?

- а) Бюджет производства
- б) Бюджет закупок материалов
- в) Бюджет продаж
- г) Бюджет оплаты труда

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является финальной, обобщающей формой в системе бюджетов?

- а) Бюджет продаж
- б) Бюджет движения денежных средств
- в) Прогнозный баланс
- г) Бюджет коммерческих расходов

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Бюджет	А	Бюджет, показывающий планируемые объемы продаж и выручку от реализации.
2	Бюджетный процесс	Б	Финансовый план, отражающий все поступления и выплаты денежных средств.
3	Бюджет продаж	В	Сводный бюджет, включающий прогнозный отчет о прибылях и убытках и прогнозный баланс.
4	Бюджет денежных средств	Г	Цикл формирования, согласования, утверждения и контроля исполнения бюджетов.
5	Генеральный бюджет	Д	Оперативный финансовый план, составленный в разрезе отдельных статей

			доходов и расходов.
--	--	--	---------------------

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

#### Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.

4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность этапов бюджетного процесса.

Варианты ответов:

А. Исполнение бюджета

В. Планирование доходов и расходов

С. Анализ отклонений

Д. Формирование бюджетной структуры

Е. Утверждение бюджета

#### Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Что из перечисленного является функцией бюджетирования?

а) Планирование деятельности компании на будущий период.

б) Контроль достижения плановых показателей.

в) Определение рыночной стоимости компании для ее продажи.

г) Координация деятельности различных подразделений.

## Тема 5. Автоматизация бюджетирования. ОПК-2.1

### 1. Задания открытого типа.

#### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое ERP-система?
2.	Какой главный недостаток у специализированных систем бюджетирования?

#### 1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

2. Записать решение и ответ

Задание 1.

До автоматизации подготовка годового бюджета занимала 45 человеко-дней. После внедрения системы время сократилось на 60%. Рассчитайте новые трудозатраты

Задание 2.

В компании 20 ЦФО. Ручной сбор бюджетов от каждого занимал в среднем 2 часа. Рассчитайте общее время, сэкономленное на сборе за один цикл после автоматизации (считаем, что сбор стал мгновенным).

#### 2. Задания комбинированного типа:

##### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему Excel, несмотря на популярность, может быть неэффективен для бюджетирования в крупных компаниях?)		
2.	Как автоматизация помогает в план-фактном анализе?		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой класс систем наиболее подходит для комплексной автоматизации бюджетирования в крупной компании?

- а) Локальные таблицы Excel
- б) ERP-системы (например, SAP, 1С)
- в) Текстовый редактор Word
- г) Системы электронного документооборота

##### Тест 2.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какое из перечисленных преимуществ является ключевым при автоматизации бюджетирования?

- а) Увеличение количества сотрудников
- б) Снижение трудозатрат и времени на подготовку бюджетов
- в) Полное исключение человеческого фактора
- г) Отсутствие необходимости в методологии

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	ERP-система	А	Программное обеспечение, предназначенное для составления и консолидации бюджетов.
2	Система BI (Business Intelligence)	Б	Интегрированная информационная система для управления всеми ресурсами предприятия.
3	Консолидация	В	Процесс сбора и объединения данных из

	данных		различных источников для формирования единой отчетности.
4	Моделирование сценариев	Д	Инструмент для анализа данных и визуализации ключевых показателей эффективности (KPI).
5	Бюджетное ПО	Г	Функция, позволяющая оценить влияние различных факторов на финансовый результат.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.

4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность этапов автоматизации бюджетирования.

Варианты ответов:

А. Обучение пользователей

В. Выбор программного продукта

С. Интеграция с учетными системами

Д. Анализ потребностей в автоматизации

Е. Тестирование системы

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Каковы ключевые преимущества автоматизации бюджетирования?

а) Повышение скорости консолидации данных.

б) Снижение трудозатрат и количества ошибок.

в) Полное исключение человеческого фактора из процесса.

г) Возможность проведения многовариантного анализа и сценарного планирования.

Тема 6. Планирование прибыли предприятия. ОПК-6.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое прибыль от продаж?
2.	Что такое чистая прибыль?

1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.

2. Записать решение и ответ

Задание 1.

Плановая цена изделия – 1000 руб., плановая себестоимость – 700 руб.  
План продаж – 500 шт. Рассчитайте плановую прибыль от продаж (без учета коммерческих и управленческих расходов).

Задание 2.

На сколько процентов изменится прибыль, если выручка увеличится на 10%, а сила операционного рычага равна 4?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие
-----------	--------------------	------------------	------------------------------

			выбор ответа
1.	Почему при планировании прибыли важно учитывать ассортимент продукции?		
2.	Каковы основные направления использования чистой прибыли предприятия?		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. Выберите правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое «операционный рычаг» (леверидж)?

- а) Соотношение заемного и собственного капитала
- б) Показывает, на сколько процентов изменится прибыль при изменении выручки на 1%
- в) Коэффициент оборачиваемости активов
- г) Норма прибыли на инвестицию

##### Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какой вид прибыли является объектом оперативного планирования?

- а) Налогооблагаемая прибыль
- б) Валовая прибыль
- в) Чистая прибыль
- г) Маржинальная прибыль

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Валовая прибыль	А	Прибыль от всех видов деятельности предприятия до уплаты налога на прибыль.
2	Прибыль от продаж	Б	Разница между выручкой от реализации и полной себестоимостью проданной продукции.
3	Операционная прибыль	В	Разница между выручкой и себестоимостью проданных товаров.
4	Прибыль до налогообложения	Г	Прибыль от основной деятельности, рассчитанная как разница между валовой прибылью и коммерческими/управленческими расходами.
5	Чистая прибыль	Д	Часть прибыли, которая остается в распоряжении предприятия после уплаты всех налогов.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.

4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа

в нужной последовательности

Установите последовательность этапов планирования прибыли.

Варианты ответов:

- A. Расчет плановой прибыли
- B. Анализ рентабельности
- C. Определение ценовой политики
- D. Прогноз объема продаж
- E. Учет затрат на производство

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Какие методы используются для планирования прибыли?

- а) Метод прямого счета.
- б) Аналитический метод.
- в) Метод экспертных оценок.
- г) Метод проб и ошибок.

Тема 7. Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности. ОПК-6.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое рентабельность?
2.	Что показывает рентабельность основной деятельности?

1.2. Контрольные задания:

Задание 1.

Чистая прибыль компании – 250 тыс. руб., выручка – 2,5 млн руб.

Рассчитайте рентабельность продаж по чистой прибыли

Задание 2.

Собственный капитал – 2 млн руб., чистая прибыль – 500 тыс. руб.

Рассчитайте рентабельность собственного капитала

2. Задания комбинированного типа:

## 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему рентабельность собственного капитала (ROE) является ключевым показателем для акционеров?		
2.	Как влияет ассортиментная политика на общую рентабельность компаний?		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой показатель рентабельности характеризует эффективность использования всех активов компании?

- а) Рентабельность продаж
- б) Рентабельность собственного капитала (ROE)
- в) Рентабельность активов (ROA)
- г) Рентабельность продукции

#### Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

По какой формуле рассчитывается рентабельность собственного капитала (ROE)?

- а) Чистая прибыль / Выручка
- б) Чистая прибыль / Собственный капитал
- в) Прибыль от продаж / Себестоимость
- г) Прибыль до налогообложения / Активы

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Рентабельность продаж	А	Показатель, характеризующий эффективность использования всех активов предприятия.
Рентабельность активов (ROA)	Б	Отношение прибыли к величине собственного капитала.
Рентабельность собственного капитала (ROE)	В	Резерв, связанный с сокращением доли затрат в цене продукции.
Снижение себестоимости	Г	Отношение прибыли от продаж к выручке.
Ускорение оборачиваемости активов	Д	Резерв, позволяющий получить больше выручки с каждого рубля, вложенного в активы.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве

ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.
4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа

в нужной последовательности

Установите последовательность шагов по повышению рентабельности.

Варианты ответов:

- A. Внедрение мер по снижению затрат
- B. Анализ факторов рентабельности
- C. Оценка эффективности мероприятий
- D. Поиск резервов роста прибыли
- E. Разработка плана повышения рентабельности

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Резервы повышения рентабельности производства включают:

- а) Снижение материалоемкости продукции.
- б) Повышение производительности труда.
- в) Увеличение фонда оплаты труда.
- г) Ускорение оборачиваемости активов.

Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия. ОПК-6.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№	Вопрос
п.п.	
1.	Что такое чистый денежный поток?
2.	Назовите три вида денежных потоков по видам деятельности.

1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

### Задание 1.

Поступления денег от покупателей в месяце – 800 тыс. руб. Выплаты поставщикам – 500 тыс. руб., выплата зарплаты – 150 тыс. руб. Рассчитайте чистый денежный поток от операционной деятельности

### Задание 2.

Компания купила оборудование за 400 тыс. руб. и получила долгосрочный кредит на 500 тыс. руб. Рассчитайте совокупный чистый денежный поток

## 2. Задания комбинированного типа:

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему компания может быть прибыльной, но испытывать нехватку денежных средств?		
2.	Какие инструменты используются для оптимизации денежных потоков?		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. Выберите правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какой вид денежного потока характеризует основную, приносящую доход деятельность компании?

- о а) Денежный поток от инвестиционной деятельности
- о б) Денежный поток от финансовой деятельности
- о в) Денежный поток от операционной деятельности
- о г) Сальдо денежных потоков

#### Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

2. Что такое «кассовый разрыв»?
- o а) Превышение доходов над расходами
  - o б) Отсутствие наличных денег в кассе
  - o в) Временная нехватка денежных средств для выполнения платежных обязательств
  - o г) Излишек денежных средств на счете

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Денежный поток	А	Разница между поступлениями и выплатами денежных средств за определенный период.
2	Операционный денежный поток	Б	Поток, связанный с приобретением и продажей внеоборотных активов.
3	Инвестиционный денежный поток	В	Стратегия управления дебиторской задолженностью, направленная на ускорение поступления платежей.
4	Финансовый денежный поток	Г	Поток, связанный с привлечением и возвратом кредитов, займов и выплатой дивидендов.
5	Факторинг	Д	Движение денежных средств, возникающее в результате основной деятельности предприятия.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

--	--	--	--	--

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.
4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность этапов управления денежными потоками.

Варианты ответов:

- A. Составление бюджета движения денежных средств
- B. Анализ денежных потоков
- C. Оптимизация сроков платежей
- D. Прогноз поступлений и выплат
- E. Контроль ликвидности

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Что является целью управления денежными потоками?

- а) Обеспечение достаточности денежных средств для текущих платежей.
- б) Сведение к минимуму риска кассовых разрывов.
- в) Максимизация остатка денежных средств на счетах.
- г) Минимизация налоговых платежей.

Тема 9. Планирование потребности в оборотных активах. ОПК-6.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что входит в состав оборотных активов?
2.	Что такое операционный цикл?

## 1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

Задание 1.

Годовой объем производства – 3600 ед. Норма расхода материала на единицу – 5 кг. Цена за кг – 100 руб. Норма запаса сырья – 10 дней. Рассчитайте норматив запасов сырья в рублях.

Задание 2.

В результате оптимизации длительность оборота сократилась с 60 до 54 дней. Среднегодовая выручка – 3,6 млн руб. Рассчитайте сумму высвобожденных средств.

## 2. Задания комбинированного типа:

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему важно оптимизировать величину оборотных активов, а не просто максимизировать?		
2.	Что такое норматив оборотных средств и для чего он устанавливается?		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что из перечисленного НЕ относится к оборотным активам (оборотному капиталу)?
  - а) Запасы сырья

- б) Дебиторская задолженность
- в) Денежные средства
- г) Здания и сооружения

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

2. Ускорение оборачиваемости оборотных средств приводит к:

- а) Увеличению потребности в финансировании
- б) Высвобождению оборотных средств
- в) Росту запасов
- г) Увеличению производственного цикла

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Оборотные активы	А	Метод нормирования, при котором норматив рассчитывается исходя из потребности каждого периода.
Норматив запасов	Б	Активы, которые используются в течение одного производственного цикла или года.
Коэффициент оборачиваемости	В	Показатель, рассчитываемый как отношение выручки к средней величине оборотных активов.
Прямой счет	Г	Плановый размер оборотных средств, необходимых для бесперебойной работы.
Длительность оборота	Д	Период времени, в течение которого оборотные средства совершают полный кругооборот.

1. Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитайте оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставьте элементы списка 1 с элементами списка 2, сформируйте пары элементов.

4. Запишите попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

3. Постройте верную последовательность из предложенных элементов.

4. Запишите буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность этапов планирования оборотных активов.

Варианты ответов:

А. Определение норм запасов

В. Расчет потребности в оборотных средствах

С. Анализ оборачиваемости

Д. Утверждение плана финансирования

Е. Корректировка плана по итогам контроля

Тест 5.

Внимательно прочитайте текст задания.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Что входит в состав оборотных активов предприятия?

а) Запасы сырья и материалов.

б) Дебиторская задолженность.

в) Денежные средства и их эквиваленты.

г) Здания и сооружения.

## Тема 10. Планирование инвестиций на предприятии. ОПК-6.2

### 1. Задания открытого типа.

#### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое денежный поток от инвестиционной деятельности?
2.	Что такое амортизация и какова ее роль в инвестиционном проекте?

#### 1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
2. Записать решение и ответ

##### Задание 1.

Первоначальные инвестиции – 1 млн руб. Ожидаемые ежегодные денежные поступления – 300 тыс. руб. в течение 5 лет. Рассчитайте простой срок окупаемости (PP).

..

##### Задание 2.

Первоначальные инвестиции – 500 тыс. руб. Денежные потоки по годам: 100, 200, 300, 200. Рассчитайте простой срок окупаемости

### 2. Задания комбинированного типа:

#### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему при оценке инвестиций важно учитывать временную стоимость денег?		
2.	В чем разница между простым и дисконтированным сроком окупаемости?		

### 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой показатель оценки инвестиций НЕ учитывает временную стоимость денег?

- а) Чистая приведенная стоимость (NPV)
- б) Срок окупаемости (PP)
- в) Внутренняя норма доходности (IRR)
- г) Дисконтированный срок окупаемости (DPP)

#### Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильный ответ.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Что показывает чистая приведенная стоимость (NPV)?

- а) Простой срок возврата вложений
- б) Бухгалтерскую рентабельность
- в) Абсолютную величину эффекта от инвестиций в сегодняшних деньгах
- г) Точку безубыточности проекта

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	Инвестиционный проект	А	Период времени, необходимый для того, чтобы инвестиции окупились.
2	Чистый дисконтированный доход (NPV)	Б	Разность между дисконтированными денежными потоками и первоначальными инвестициями.
3	Срок окупаемости (PP)	В	Ставка, при которой NPV проекта

			равен нулю.
4	Внутренняя норма доходности (IRR)	Г	Комплекс мероприятий, требующих капитальных вложений с целью получения дохода.
5	Дисконтирование	Д	Приведение будущих денежных потоков к их текущей стоимости.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.

4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности

Установите последовательность этапов инвестиционного планирования.

Варианты ответов:

А. Оценка эффективности инвестиций

В. Формирование инвестиционного портфеля

С. Поиск и отбор проектов

Д. Реализация и мониторинг проектов

Е. Определение инвестиционных целей

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.  
 Выбрать верные варианты ответов.  
 Записать буквы выбранных вариантов ответов.

К реальным инвестициям относятся:

- а) Приобретение нового оборудования.
- б) Строительство нового цеха.
- в) Покупка акций сторонних компаний на фондовом рынке.
- г) Вложения в НИОКР.

Тема 11. Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия. ОПК-6.2

- 1. Задания открытого типа.
- 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Что такое «гибкий бюджет»
2.	Что такое КРІ

- 1.2. Контрольные задания:

Прочитайте задание и запишите ответ

- 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.
- 2. Записать решение и ответ

Задание 1.

Плановая выручка – 1 млн руб., фактическая – 1,1 млн руб. Рассчитайте абсолютное и относительное отклонение.

Задание 2.

Плановая прибыль – 200 тыс. руб. Фактическая выручка оказалась выше плана на 50 тыс. руб., а фактические затраты – выше плана на 30 тыс. руб. Рассчитайте фактическую прибыль и отклонение по прибыли.

- 2. Задания комбинированного типа:
- 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Почему важно анализировать не		

	только абсолютные, но и относительные отклонения?		
2.	В чем заключается принцип «управления по отклонениям»		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. Выберите правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое «отклонение» в план-фактном анализе?

- а) Разница между плановым и фактическим показателем
- б) Ошибка в бухгалтерском учете
- в) Стратегическая цель компании
- г) Нормативный показатель

##### Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какой тип центров финансовой ответственности (ЦФО) оценивается по выполнению плана по затратам при заданном объеме работ?

- а) Центр инвестиций
- б) Центр прибыли
- в) Центр затрат
- г) Центр выручки

Тест 3. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

1	План-фактный анализ	А	Выявление причин отклонений фактических показателей от плановых.
2	Отклонение	Б	Процесс определения степени достижения

			целей, поставленных в финансовом плане.
3	Анализ исполнения бюджета	В	Разница между плановым и фактическим значением показателя.
4	Внутренний аудит	Г	Оценка финансового состояния и результатов деятельности предприятия по итогам периода.
5	Финансовая отчетность	Д	Независимая оценка достоверности финансовой отчетности.

1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитайте оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Тест 4. Установите последовательность этапов оценки выполнения финансового плана.

Варианты ответов:

А. Сравнение плановых и фактических показателей

В. Подготовка отчетности

С. Выявление причин отклонений

Д. Формирование управленческих решений

Е. Планирование корректирующих мероприятий

Тест 5.

Внимательно прочитайте текст задания.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать верные варианты ответов.

Записать буквы выбранных вариантов ответов.

Что анализируется при оценке выполнения бюджета по прибыли?

- а) Отклонение фактической выручки от плановой.
- б) Отклонение фактической себестоимости от плановой.
- в) Соответствие организационной структуры плановой.
- г) Выполнение плана по производству в натуральных показателях.

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</p>	40
<p>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	30-39
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	20-29
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных</p>	0-19

вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	
---	--

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку.

Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

#### Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

#### Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

## 5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

## Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## 8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 8.1. Основная литература

1. Бухалков, М. И. Внутрифирменное планирование: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 400

- с. <https://biblio-online.ru/viewer/vnutrifirmennoe-planirovanie-515300>
2. Добровольский, Е. Ю. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд. — СПб.: Питер, 2021. — 480 с. <https://biblio-online.ru/viewer/budzhetrovanie-shag-za-shagom-4453006>
  3. Бердникова, Л. Ф. Финансовое планирование и бюджетирование: Учебное пособие. — М.: ИНФРА-М, 2023. — 206 с. <https://biblio-online.ru/viewer/finansovoe-planirovanie-i-budzhetrovanie-5449256>
- 8.2. Дополнительная литература
1. Щербаков, В. А. Корпоративные финансы: Учебник и практикум. — М.: Юрайт, 2023. — 467 с. <https://biblio-online.ru/viewer/korporativnyye-finansy-4475981>
  2. Самылин, А. И. Управление затратами и контроллинг: Учебное пособие. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 256 с. <https://biblio-online.ru/viewer/upravlenie-zatratami-i-kontrolling-5129247>
  3. Теплова, Т. В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. 2-е изд. — М.: Издательство Юрайт, 2022. — 763 с. <https://biblio-online.ru/viewer/finansovyy-menedzhment-upravlenie-kapitalom-i-investiciyami-4465861>
- 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 24.04.2024) // Собрание законодательства РФ. — 1998. — № 31
  2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 24.04.2024) // Собрание законодательства РФ. — 1998. — № 31
  3. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) "О бухгалтерском учете" // Собрание законодательства РФ. — 2011. — № 50.
- 8.4. Интернет-ресурсы
1. «Финансовый директор» — Практический журнал и онлайн-портал. Ссылка: <https://fd.ru/>
  2. КонсультантПлюс — Энциклопедия решений. Корпоративные финансы  
Ссылка: [https://www.consultant.ru/edu/student/encyclopedia/finansy/korporativnyye\\_finansy/](https://www.consultant.ru/edu/student/encyclopedia/finansy/korporativnyye_finansy/)
  3. ИД «Гребенников» — Библиотека финансового директора  
Ссылка: <https://www.fd.ru/library>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office