

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 05.04.2024 14:50:08
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА
Методической комиссией по направлению
38.03.04 «Государственное и
муниципальное управление»
Протокол от «21» мая 2021 г. № 5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование
в организации»**

(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

«ФПиБ»

краткое наименование дисциплины (модуля)

по направлению подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Эффективное государственное управление

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная, очно-заочная

(формы обучения)

Год набора - 2021

Санкт-Петербург, 2021 г.

Автор–составитель:

Старший преподаватель
кафедры государственного и муниципального управления
Крылов М.Э.

Директор образовательной программы:

Доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры журналистики и медиакоммуникаций
факультета социальных технологий
Бубенок Е. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной.....	3
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	6
Шкала оценивания	25
4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	29
5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	30
5.2. Дополнительная литература	30
5.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	31
5.4. Нормативные правовые документы	32
5.5. Интернет-ресурсы	32
Русскоязычные ресурсы	32
Англоязычные ресурсы.....	32
5.6. Иные источники	33

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

1.1. Дисциплина Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
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
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
--	--	--	---

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия¹	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-2.1	на уровне знаний: на уровне умений: на уровне навыков:
	ОПК-6.2	на уровне знаний: на уровне умений: на уровне навыков:

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа, 108 астрономических часов.

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

Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	66	49,5
Лекции	32	24
Практические занятия	32	24
Консультации	2	1,5
Самостоятельная работа	42	31,5

¹ В отсутствие профессионального стандарта состав профессиональных действий был определен в рамках Форсайт- сессии Протокол № 1 от 24.08.2016 г.

Контроль	36	27
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, тестирование, решение задач*	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	

Очно-заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	50	37,5
Лекции	16	12
Практические занятия	32	24
Консультации	2	1,5
Самостоятельная работа	58	43,5
Контроль	36	27
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, тестирование, решение задач*	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	

*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения (п.3, п.4.1.1, п.4.2).

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» относится к дисциплинам обязательной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) "Эффективное государственное управление" и изучается студентами в 5 семестре (очная форма обучения), в 7 семестре (очно-заочная формы обучения).

Дисциплина реализуется после изучения:

- 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

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
		Все го	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия.	10	1		2		6	Т
Тема 2	Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии	10	1		2		6	УО
Тема 3	Организация системы финансового планирования на предприятии	11	4		2		6	Д
Тема 4	Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	12	4		4		6	РЗ
Тема 5	Автоматизация бюджетирования	11	2		2		6	Д
Тема 6	Планирование прибыли предприятия.	11	4		2		4	Д
Тема 7	Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности.	11	2		2		6	Т
Тема 8	Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия	10	4		4		6	Д
Тема 9	Планирование потребности в оборотных активах.	11	2		4		6	РЗ
Тема 10	Планирование инвестиций на предприятии.	10	4		4		6	РЗ
Тема 11	Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия	10	4		4		6	УО
	Промежуточная аттестация	36/27						Экзамен
	Всего:	144	32		32	2	42	
	Всего в астрон. часах	108	24		24	1,5	31,5	

Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия.	10	1		2		4	Т
Тема 2	Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии	10	2		2		4	УО
Тема 3	Организация системы финансового планирования на предприятии.	10	2		2		6	Д
Тема 4	Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	10	2		2		4	РЗ
Тема 5	Автоматизация бюджетирования	9	1		2		4	Д
Тема 6	Планирование прибыли предприятия.	10	1		4		6	Д
Тема 7	Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности.	10	2		2		6	Т
Тема 8	Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия	10	2		4		6	Д
Тема 9	Планирование потребности в оборотных активах.	9	1		4		6	РЗ
Тема 10	Планирование инвестиций на предприятии.	10	1		4		6	РЗ
Тема 11	Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия	10	1		4		6	УО
	Промежуточная аттестация	36/27						Экзамен
	Всего:	144	16		32	2	58	
	Всего в астрон. часах	108	12		24	1,5	43,5	

Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы финансового планирования

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

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

Понятие и назначение регулярного менеджмента. Функции регулярного менеджмента. Инструменты регулярного менеджмента на предприятии.

Раздел 2. Бюджетирование текущей деятельности предприятия

Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии

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.

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

Принципы автоматизации финансового планирования и учета на предприятии. Основные подходы в автоматизации бюджетирования предприятия. Варианты практической реализации автоматизированной системы финансового планирования.

Раздел 3. Планирование прибыли и рентабельности предприятия

Тема 6. Планирование прибыли предприятия.

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.

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

Раздел 4. Планирование и оптимизация денежных потоков и оборотных активов предприятия

Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия

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.

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

Раздел 5. Оценка эффективности деятельности предприятия с позиций финансового планирования

Тема 10. Планирование инвестиций на предприятии.

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

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 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1 Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1 В ходе реализации дисциплины Б1.Б.30 «Финансовое планирование и бюджетирование» используются следующие методы текущего контроля успеваемости

обучающихся:

Наименование дисциплины	Методы текущего контроля
Тема 1. Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия.	Т
Тема 2. Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии	У О
Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии.	Д
Тема 4. Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	РЗ
Тема 5. Автоматизация бюджетирования	Д
Тема 6. Планирование прибыли предприятия.	Д
Тема 7. Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности.	Т
Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия	Д
Тема 9. Планирование потребности в оборотных активах.	РЗ
Тема 10. Планирование инвестиций на предприятии.	РЗ
Тема 11. Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия	У О
Очно-заочная форма обучения	
Тема 1. Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия.	Т
Тема 2. Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии	У О
Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии.	Д
Тема 4. Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	РЗ
Тема 5. Автоматизация бюджетирования	Д
Тема 6. Планирование прибыли предприятия.	Д

Тема 7. Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности.	Т
Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия	Д
Тема 9. Планирование потребности в оборотных активах.	РЗ
Тема 10. Планирование инвестиций на предприятии.	РЗ
Тема 11. Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия	УО

4.1.2 Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен с оценкой проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

4.2 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые вопросы для устного опроса

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Какова роль финансового планирования в процессе управления организацией?
2. Охарактеризуйте долгосрочные финансовые планы организации. Для каких целей они используются?
3. Опишите виды текущих и оперативных финансовых планов. Что представляет собой оперативный финансовый план? Для каких целей и в каких организациях
4. используется кассовый план?
5. Каковы особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности
6. Что означает понятие «бюджет», когда это понятие появилось впервые?
7. Какова роль бюджетирования в процессе управления финансами организации?
8. Какие концепции оказали наиболее существенное влияние на развитие бюджетирования?
9. Перечислите и кратко охарактеризуйте состав основных компонент бюджетирования: технологии, организации, автоматизации.
10. В чем заключаются основные принципы бюджетирования?
11. Как можно классифицировать виды бюджетов организации? Перечислите основные классификационные признаки и виды бюджетов им соответствующие.
12. Как распределяются риски неисполнения бюджета при краткосрочном и долгосрочном бюджетировании?
13. В чем заключаются принципиальные отличия гибкого и фиксированного бюджета? Какой из этих видов бюджетов, по вашему мнению, целесообразнее применять с точки зрения осуществления оперативного контроля отклонений? Ответ обоснуйте.
14. Охарактеризуйте особенности скользящего бюджетирования. В каких сферах деятельности, и при каких экономических условиях целесообразно применять данный тип бюджета?

15. Перечислите достоинства и недостатки преемственного бюджета и бюджета с нулевым уровнем
16. Как классифицируются бюджеты по функциональному назначению? Перечислите основные виды бюджетов.
17. Опишите модели бюджетирования, используемые в практике российских и зарубежных организаций
18. Какие факторы влияют на последовательность составления плановых бюджетов
19. организации?
20. В каких случаях целесообразно начинать составление плановых бюджетов с
21. процедуры стыковки бюджета продаж и производственных бюджетов?
22. В каких случаях цикл бюджетного планирования начинается с составления бюджета снабжения?
23. Опишите процедуры консолидации плановых бюджетов организации.
24. Какими достоинствами и недостатками обладают методы бюджетирования ?сверху - вниз? и ?снизу - вверх?? Приведите примеры.
25. Перечислите основные целевые показатели, используемые при построении бюджетов.
26. Какие бюджетные показатели целесообразно использовать в качестве целевых, если в организации реализуется концепция управления, ориентированного на создание стоимости?
8. Опишите процедуры бюджетного контроля на различных стадиях процесса бюджетирования.
27. Охарактеризуйте основные принципы учета и анализа отклонений при сравнении плановых и отчетных показателей.
28. Обоснуйте целесообразность корректировки значений индикативных показателей в процессе исполнения бюджета. Как часто можно корректировать бюджетные показатели?
29. Для каких целей составляются операционные бюджеты?
30. Перечислите виды операционных бюджетов.
31. Какие ключевые показатели используются для составления бюджетов?
32. В какой последовательности составляются операционные бюджеты при применении метода ?с нуля??
33. Какова взаимосвязь операционных и финансовых бюджетов?
34. Какие решения принимает руководство на основе операционных бюджетов?
 1. Какие управленческие решения принимаются на основе данных бюджета движения денежных средств?
35. Опишите механизмы управления ликвидностью на основе бюджетных показателей.
36. Как влияет размер и отраслевая принадлежность организации на структуру статей финансовых бюджетов?
37. Опишите принципы моделирования структуры прогнозного баланса организации.
38. Какие финансовые решения принимаются на основе данных бюджета доходов и расходов?
39. Опишите порядок расчета средневзвешенных затрат на капитал (WACC) на основе данных финансовых бюджетов организации.
40. Каков механизм расчета EVA на основании данных финансовых бюджетов?
41. Опишите взаимосвязи, существующие между финансовыми бюджетами.
42. Опишите назначение и содержание бюджета денежных средств.
43. На основе каких операционных бюджетов формируются статьи бюджета движения денежных средств?
44. Перечислите основные показатели бюджета движения денежных средств, сформированного прямым методом.
45. Как рассчитывается чистый денежный поток по данным бюджета движения денежных средств
46. организации?
47. Опишите порядок составления бюджета движения денежных средств косвенным методом.
48. Опишите технологию поиска необходимого объема дополнительного финансирования.

49. Для каких целей составляется бюджет балансового листа?
50. Перечислите основные статьи бюджета балансового листа
51. Компоненты финансовой структуры организации.
52. Принципы рационального разграничения функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации.
53. Процессный подход к формированию финансовой структуры.
54. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях.
55. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

Типовые темы для докладов

(Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты)

(Соберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование)

1. Исторические аспекты развития теории и практики финансового планирования
2. Финансовый мониторинг оценки ключевых индикаторов (KPI) эффективности деятельности компании – российский и зарубежный опыт.
3. Оценка эффективности внутрифирменного финансового планирования.
4. Методология внутрифирменного финансового планирования.
5. Финансовая модель корпорации Стаффорда Бира.
6. Характеристики качественной модели финансового планирования. Элементы, включаемые в финансовую модель.
7. Возможности компьютерных программных продуктов, включающих функциональный блок бюджетирования.
8. Критерии эффективности внутрифирменного финансового планирования.
9. Подходы к определению нормы прибыли на вложенный капитал.
10. Внедрение и поддержание системы бюджетирования в организации.
11. Постановка бюджетного управления в производственной организации.
12. Управление по центрам ответственности в производственной организации.
13. Организация бюджетного процесса в производственной организации
14. Автоматизация процессов бюджетирования.
15. Управление финансовыми результатами в системе бюджетирования.
16. Анализ исполнения сводного бюджета.
17. Бюджетное управление как часть системы управления производственной организацией.
18. Разработка финансовой структуры производственной организации.
19. Разработка бюджетной структуры производственной организации.
20. Регламентация процесса бюджетирования в производственной организации.
21. Нормативно-правовая база, регулирующая процесс бюджетирования в Российской Федерации.
22. Анализ зарубежного опыта бюджетирования предприятия.
23. Возможные пути совершенствования системы бюджетирования на предприятии.

Типовые примеры для решения задач

Проанализируйте, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме

1. Студентам предлагается дать собственное определение бюджетирования. Задание выполняется письменно. Время на выполнение задания 7 минут.
2. Студентам предлагается обменяться мнениями в творческих группах (на моих занятиях творческая группа включает, как правило, 3 студентов: генератор идей, аналитик, критик) время выполнения – 7 минут
3. Творческие группы подготавливают перечень вопросов по теме –10 минут
4. Творческие группы подготавливают структурно-логическую схему организации бюджетирования на предприятии 10 мин.

Часть вторая «Осмысление»

1. Студентам предлагается самостоятельная работа с раздаточным материалом, представляющим собой текст с изложением целей, задач и функций бюджетирования, с включенными формами бюджетов и рядом схем, иллюстрирующих материал (раздаточный материал прилагается) Студенты читают предложенный материал и делают пометки на полях.

«V» - знаю;

«-» - противоречит моим первоначальным представлениям;

«?» - хочу узнать;

«+» - это для меня новое.

Время на выполнение индивидуального задания - 30 мин.

Третий этап «РЕФЛЕКСИЯ»

2. Студенты обсуждают в творческих группах проработанный материал, дорабатывая и дополняя структурно-логическую схему.
 3. Студенты работают с перечнем вопросов, отмечая те, на которые были получены ответы в ходе изучения раздаточного материала. Оставшиеся без ответа вопросы предлагаются студентам в качестве тем для самостоятельного исследования.
 4. Творческие группы подготавливают резюме по итогам изучения темы.
 5. Обобщение работы студентов – построение на доске структурно-логической схемы организации бюджетирования. См. рис. 1. 10 мин.
- Время на выполнение задания - 15 мин.

Типовые задания для тестирования

Выберите правильный ответ

1. При разработке финансовых планов следует учитывать следующие общие правила финансирования: принцип финансового соотношения сроков («золотое банковское правило»), принцип платежеспособности, принцип рентабельности капитальных вложений, принцип сбалансированности рисков и принцип _____.
2. Выберите правильный вариант ответа. Основная цель финансового планирования состоит:
 - а) в том, чтобы сбалансировать намечаемые расходы предприятия с финансовыми возможностями;
 - б) соизмерить величины поступающих и расходуемых денежных средств;
 - в) определить потребность в денежных ресурсах;
 - г) в том, чтобы наметить направления использования денежных ресурсов.
3. В современной отечественной практике финансовое планирование включает планирование потребности предприятия в финансовых ресурсах, планирование издержек производства, планирование _____.
4. Выберите правильный вариант ответа. План движения денежных средств характеризует:
 - а) потребности в финансовых ресурсах и источники их финансирования;
 - б) формирование и распределение прибыли;
 - в) уровень финансовой устойчивости предприятия;
 - г) притоки и оттоки денежных средств.
5. Выберите правильный вариант ответа. Финансовый план предприятия на текущий год составляют в виде:
 - а) сметы затрат;
 - б) бухгалтерского баланса;
 - в) баланса доходов и расходов;
 - г) акта приемки и сдачи.
6. Для определения плановой потребности предприятия в оборотных средствах применяются три метода их нормирования:
 - а) метод прямого счета,
 - б) аналитический
 - в) и _____.
7. Установите соответствие:

Термин	Содержание
1. Приток денежных средств	А. Срок действия плана
2. Отток денежных средств	Б. Поступление денежных средств
3. Период планирования	В. Баланс доходов и расходов
4. Финансовый план	Г. Отчисление денежных средств
8. В плане движения денежных средств их поступление и расходование планируются по трем видам деятельности: текущей, инвестиционной и _____.
9. Установите правильную последовательность Алгоритм составления финансового плана включает следующие этапы:
 - а) планирование расходов и отчислений;
 - б) проверку финансового плана (баланс доходов и расходов);
 - в) анализ финансового положения предприятия;
 - г) планирование доходов и поступления средств.
10. Выберите правильный вариант ответа. К доходам и поступлениям средств не относится:
 - а) балансовая прибыль;
 - б) налог на имущество;
 - в) прирост устойчивых пассивов;
 - г) долгосрочный кредит.
11. Необходимо дополнить. В финансовом планировании применяются та-кие методы, как

коэффициентный, нормативный, экономико-математическое моделирование, метод денежных потоков и _____

12. Необходимо дополнить. Источниками доходов и поступления денежных средств предприятия, отражаемых в финансовом плане, являются балансовая прибыль, амортизационные отчисления, устойчивые пассивы, благотворительные взносы, ассигнования из бюджета и _____.

13. Выберите правильный вариант ответа, годовой финансовый план предприятия называют:

- а) оперативным;
- б) прогрессивным;
- в) текущим;
- г) перспективным.

14. Установите соответствие

Финансовый план	Содержание
1. Платежный календарь	А. План оборота наличных денежных средств
2. Кассовый план	Б. План соизмерения потребности денежных средств с источниками их финансирования
3. Кредитный план	В. План, определяющий последовательность и сроки денежных поступлений и платежей
4. Баланс доходов и расходов	Г. План потребности предприятия в краткосрочном кредитовании

15. Дополнить: «Оперативное финансовое планирование предусматривает разработку платежного календаря, кредитного и _____ планов».

16. Технология управления бизнесом на всех уровнях компании, обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов, на основе сбалансированных финансовых показателей – это:

- а) финансовое планирование;
- б) бюджетирование;
- г) бизнес-планирование;
- д) финансовое прогнозирование.

17С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется ... функция бюджета.

- а) контрольная;
- б) функция делегирования полномочий;
- в) координационная;
- г) прогнозная.

18 Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:

- а) необходимость создания финансовой структуры, согласно которой подразделения могут быть объединены в единый финансовый центр учета;
- б) для контроля за использованием средств и экономии ресурсов все значительные расходы должны быть едиными;
- в) разработку единого планового стандарта для всей группы предприятий холдинга и центров финансовой ответственности предприятия;
- г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.

19. Используя скользящий бюджет, предприятие может:

- а) усилить контроль за исполнением бюджета;
- б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета;
- в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;

г) учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.

20. Целью внедрения системы бюджетирования является:

- а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;
- б) повышение эффективности деятельности предприятия;
- в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;
- г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.

21 В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:

- а) сбалансированности финансовых потоков;
- б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;
- в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;
- г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.

22. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...

- а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена;
- б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;
- в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.

23. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:

- а) управленческих холдингов;
- б) директивных корпораций;
- в) инвестиционных корпораций;
- г) индикативных корпораций.

24. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:

- а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;
- б) эффективной реализации финансовой политики;
- в) комплексного управления предприятием;
- г) бухгалтерского учета и формами отчетности.

25. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:

- а) формировании графиков составления бюджетов;
- б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от за-планированных;
- в) мониторинге процесса бюджетирования;
- г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов.

26. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность корпорации – это:

- а) бюджетная комиссия;
- б) бюджетный комитет;
- в) центр финансовой ответственности;
- г) бюджетная инспекция.

27. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:

- а) операционный бюджет;
- б) финансовый бюджет;
- в) сводный бюджет;
- г) гибкий бюджет.

28. Причинами медленного и сложного «приживания» бюджетирования в российских условиях являются:

- а) наследие прежней госплановской системы;
- б) неадекватность бюджетирования требованиям рыночной экономики;
- в) нечеткие или даже неверные целевые установки руководства предприятия;
- г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета.

29. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:

- а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании;
- б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия;
- в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности;
- г) усилить контроль за исполнением бюджета.

30. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой компании, которая строится на основе:

- а) децентрализации управления;
- б) организационной структуры предприятия;
- в) делегирования полномочий.

Оценочные средства (формы текущего контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Доклад	<ul style="list-style-type: none"> • соблюдение регламента (15мин.); • характер источников (болеетрех источников); • подача материала (презентация); • ответы на вопросы(владение материалом). 	Каждый критерий оценки доклада оценивается в 0,25 балла, максимум 1 балл за доклад. Допускается не более одного доклада в семестр, десяти докладов в год (всего до 10 баллов)
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> • Корректности полнотаответов 	<p>Сложный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 10 баллов</p> <p>Правильный, но не аргументированный ответ – 5 баллов</p> <p>Неверный ответ – 0 баллов</p> <p>Обычный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 4 балла</p> <p>Правильный, но не аргументированный ответ – 2 балла</p> <p>Неверный ответ – 0 баллов.</p> <p>Простой вопрос: Правильный ответ – 1 балл; Неправильный ответ – 0 баллов</p>

Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста.	От 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 7 баллов; 76 - 90% – 10 баллов; 91 - 100% – 15 баллов.
Решение задач	<ul style="list-style-type: none"> • правильность решения; • корректность выводов • обоснованность решений 	баллы начисляются от 1 до 3 в зависимости от сложности задачи/вопроса (не более 38 баллов за семестр)

4.3 Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Код Компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения	Наименование индикатора достижения
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
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

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код индикатора достижения	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-2.1		

ОПК-6.2		
---------	--	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатель и* оценки	Критерии **оценки
<p>Экзамен</p>	<p>В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 30баллов.</p> <p>В билете содержится 2 вопроса и ситуационная задача (кейс).</p> <p>Вопросы - по 10 балловкаждый</p>	<p>10-8 баллов</p> <p>Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной и методической литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p>7-4 балла</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных</p>

		<p>дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>3-1 балла</p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами.</p> <p>На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>0 баллов</p> <p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p>
	<p>Ситуационная задача (кейс)- 10 баллов</p>	<p>10-8 баллов нестандартное (многоплановое) решение задачи</p> <p>7-4 баллов стандартное решение задачи</p> <p>3-1 балла задача решена с некоторыми неточностями</p> <p>0 баллов решение неверное или отсутствует</p>

Типовые вопросы к экзамену

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Охарактеризовать сущность, цели и задачи финансового планирования.
2. Обосновать роль и место финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами организации.
3. Перечислить и раскрыть функции и принципы финансового планирования.
4. Изучить и проанализировать исторические аспекты развития теории управления и бюджетирования.
5. Описать типовые модели бюджетирования, используемые в практике российских и зарубежных организаций.
6. Сравнить порядок составления гибкого и фиксированного бюджета организации.
7. Составить гибкий бюджет доходов и расходов.
8. Составить кассовый план организации
9. Дать характеристику основным стадиям бюджетного процесса.
10. Описать методы составления плановых бюджетов.
11. Описать механизм составления плановых преемственных бюджетов.
12. Перечислить и охарактеризовать этапы составления плановых бюджетов при применении бюджетирования с нулевым уровнем.
13. Перечислить и охарактеризовать виды контроля в процессе финансового планирования и бюджетирования.
14. Охарактеризовать методы предварительного контроля при составлении плановых бюджетов.
15. Охарактеризовать методы контроля бюджетных показателей в процессе исполнения бюджетов.
16. Рассчитать отклонения на основании плановых и фактических бюджетных показателей по данным гибкого и фиксированного бюджетов организации.
17. Описать последовательность составления долгосрочного финансового плана организации.
18. Перечислить виды операционных бюджетов по типам бизнес-процессов.
19. Описать структуру бюджета продаж и порядок его составления.
20. Составить бюджеты бизнес-процесса сбыта: бюджет продаж, график оплаты дебиторской задолженности, бюджет коммерческих расходов.
21. Охарактеризовать особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей.
22. Перечислить виды производственных бюджетов и описать порядок их составления.
23. Составить бюджеты производства: бюджет материальных затрат, прямой оплаты труда, накладных и управленческих расходов.
24. Описать структуру бюджета закупок с учетом транспортно-заготовительных расходов.
25. Составить бюджеты бизнес-процесса снабжения: бюджет закупок, бюджет оплаты кредиторской задолженности, бюджет запасов материалов, бюджет транспортно-заготовительных расходов.
26. Перечислить показатели кредитного бюджета организации.
27. Охарактеризовать структуру страхового бюджета организации.
28. Дать характеристику основным показателям инвестиционного бюджета.
29. Перечислить основные финансовые бюджеты организации.
30. Описать структуру бюджета движения денежных средств.
31. Составить бюджет движения денежных средств прямым и косвенным методом.
32. Перечислить и охарактеризовать основные показатели бюджета доходов и расходов.
33. Составить бюджет доходов и расходов организации на основании данных операционных бюджетов.
34. Обосновать необходимость составления бюджета балансового листа в системе бюджетирования

- с позиций управления капиталом и стоимостью компании.
35. Составить бюджет балансового листа.
 36. Привести примеры ключевых показателей для различных уровней управления.
 37. Описать матрицу взаимодействия ЦФО и МВЗ в системе бюджетирования.
 38. Описать методы учета затрат и результатов для целей формирования бюджетных показателей.
 39. Описать принципы и варианты кодировки информации для целей формирования управленческих показателей.
 40. Дать определение финансовой структуры организации.
 41. Охарактеризовать основные элементы финансовой структуры организации.
 42. Описать принципы интеграции элементов финансовой структуры.
 43. Составить проект финансовой структуры организации на базе организационной и производственной структуры.
 44. Охарактеризовать процедуры оценки дивизиональной эффективности подразделений крупных холдинговых структур.
 45. Обосновать необходимость моделирования бизнес-процессов организации в целях моделирования финансовой структуры организации.
 46. Описать принципы оптимизации финансовой и организационной структуры при внедрении элементов бюджетирования.
 47. Охарактеризовать методы оценки эффективности мероприятий по внедрению бюджетирования.
 48. Обосновать значимость документооборота в системе бюджетирования.
 49. Описать структуру бюджетного регламента.
 50. Обосновать принципы автоматизации процесса бюджетирования организации

Типовой пример ситуационной задачи (кейса)

Проанализируйте, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме

1. Определение оптимальных цен на продукцию предприятия; Решение о выборе способа финансирования деятельности предприятия;
2. Принятие решения по оптимизации денежных потоков предприятия;
3. Принятие решения о выборе способов модернизации производства.

Индивидуальное самостоятельное задание на составление главного бюджета предприятия. Занятие по теме «организация бюджетирования на предприятии».

Цель данного занятия – сформировать у студентов четкое представление о роли и функциях бюджетирования на предприятии, выявить основные проблемы организации процесса бюджетирования, привить студентам навыки критического мышления, необходимые для решения нестандартных экономических задач.

Часть первая «ВЫЗОВ»

1. Студентам предлагается дать собственное определение бюджетирования. Задание выполняется письменно. Время на выполнение задания 7 минут.
2. Студентам предлагается обменяться мнениями в творческих группах (на моих занятиях творческая группа включает, как правило, 3 студентов:

генератор идей, аналитик, критик) время выполнения – 7 минут

3. Творческие группы подготавливают перечень вопросов по теме – 10 минут

4. Творческие группы подготавливают структурно-логическую схему организации бюджетирования на предприятии 10 мин.

5. Обобщение работы студентов – построение на доске структурно-логической схемы организации бюджетирования. См. рис. 1. 10 мин.

Часть вторая «Осмысление»

1. Студентам предлагается самостоятельная работа с раздаточным материалом, представляющим собой текст с изложением целей, задач и функций бюджетирования, с включенными формами бюджетов и рядом схем, иллюстрирующих материал (раздаточный материал прилагается) Студенты читают предложенный материал и делают пометки на полях.

«V» - знаю;

«-» - противоречит моим первоначальным представлениям;

«?» - хочу узнать;

«+» - это для меня новое.

Время на выполнение индивидуального задания - 30 мин.

Третий этап «РЕФЛЕКСИЯ»

Студенты обсуждают в творческих группах проработанный материал, дорабатывая и дополняя структурно-логическую схему.

2. Студенты работают с перечнем вопросов, отмечая те, на которые были получены ответы в ходе изучения раздаточного материала. Оставшиеся без ответа вопросы предлагаются студентам в качестве тем для самостоятельного исследования.

3. Творческие группы подготавливают резюме по итогам изучения темы.

Типовые оценочные средства с применением СДО

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе б, и материалами, выложенными в ДОТ.

При проведении экзамена в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 4.3.2 (см. выше).

При проведении экзамена в форме тестирования применяются следующие типовые оценочные средства:

Оценочные средства (формы промежуточного контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Экзамен	<p>Процент правильных ответов на вопросы теста.</p> <p>В тесте содержится от 20 до 30 заданий.</p> <p>В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 30 баллов.</p>	<p>Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 1-10 баллов; 76 - 90% – 11-20 баллов; 91 - 100% – 21-30 баллов.</p>

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 (с изменениями от 22.01.2020 № 09) «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета. Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:

- 30 баллов - на промежуточную аттестацию
- 50 баллов - на работу на семинарских занятиях
- 20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е
0-50	неудовлетворительно	ЕХ

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/«не зачтено»:

от 0 по 50 баллов	«не зачтено»
от 51 по 100 баллов	«зачтено»

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (Е) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

- «Неудовлетворительно» (ЕХ) - 50 баллов и менее - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

Оценка «отлично» выставляется, когда студент приводит качественное и аргументированное

обоснование использования основных экономических методов для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов. Пользуется комплексными навыками использования всех методов количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды. Дает прогнозы о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта. Грамотно рассчитывает бюджеты, составляет финансовые отчеты. Эффективно распределяет ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

4.4 Методические материалы

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.

После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00ч аса. На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося.

5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Помимо этого, для каждого семинарского занятия ряд студентов готовят доклады, цель которых более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

Выбор темы доклада определяется самим студентом в рамках предлагаемой к обсуждению общей темы семинарского занятия. Тема и структура доклада согласовывается с преподавателем. Помимо теории вопроса в рамках доклада студенту необходимо отразить практические аспекты ее применения, продемонстрировав не только свои знания, но и умение использовать их для решения практических задач.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с контрольными вопросами по теме, а также выполнить тренировочные задания по уже пройденной теме.

По мере изучения дисциплины преподавателем могут проводиться письменные работы, цель которых оценить, насколько успешно студентом усвоены материалы лекций, семинарских занятий, а также насколько эффективно проводится им самостоятельная работа, предусмотренная учебным планом.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 572 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12821-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/448354> (дата обращения: 24.10.2021).
2. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнерство : учебник и практикум для СПО / Г. А. Борщевский. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 282 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08174-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idr.nwira.ru:2180/bcode/424354> (дата обращения: 24.04.2019).
3. Афанасьев, М. П. Бюджет и бюджетная система в 2 т. Том 1 : учебник для СПО / М. П. Афанасьев, А. А. Беленчук, И. В. Кривоногов. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 314 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10182-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idr.nwira.ru:2180/bcode/429496> (дата обращения: 24.04.2019).
4. Управление затратами и контроллинг : учеб. пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 263 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://idr.nwira.ru:2180/bcode/438949> (дата обращения: 24.04.2019).

6.2. Дополнительная литература

- 1 Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 205 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07602-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471456> (дата обращения: 24.10.2021).
- 2 Акулов, Владимир Борисович. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Б. Акулов. - 5-е изд. - Электрон. дан. - М. : Флинта [и др.], 2016. - 262 с.
- 3 Виткалова, Алла Петровна. Внутрифирменное бюджетирование [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. П. Виткалова. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2016. - 127 с.
- 4 Бочкарева, Екатерина Александровна. Управление бюджетными ресурсами региона : финансово-правовое исследование : монография / Е. А. Бочкарева. - М. : КОНТРАКТ [и

др.], 2016. - 101 с.

- 5 Жилкина, Анна Николаевна. Управление финансами : Финансовый анализ предприятия : учебник / А. Н. Жилкина. - Изд. испр. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 331 с.
- 6 Управление городским округом: финансово-экономический и организационно-правовой аспекты / [Н. В. Постовой и др.] ; под ред. Н. В. Постового. - М. : Юриспруденция, 2015. - 128 с.
- 7 Шимко, Петр Дмитриевич. Международный финансовый менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [для студентов вузов, обучающихся по эконом. направлениям и специальностям] / П. Д. Шимко ; С.-Петерб. гос. эконом. ун-т. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2015. - 494 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Финансовое планирование. Экономическое содержание и основные понятия.	Какие существуют виды основных финансовых планов? Перечислите объекты финансового планирования и принципы финансового планирования.
Тема 2. Понятие, сущность и функции регулярного менеджмента на предприятии	Перечислите функции регулярного менеджмента. Какие есть инструменты регулярного менеджмента на предприятии?
Тема 3. Организация системы финансового планирования на предприятии	Какова роль бухгалтерского учета для финансового планирования? Организационная структура финансового планирования на предприятии.
Тема 4. Бюджеты и бюджетный процесс на предприятии.	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	Варианты практической реализации автоматизированной системы финансового планирования.
Тема 6. Планирование прибыли предприятия.	Ценовая политика и ее влияние на прибыль. Планирование запаса финансовой прочности и безубыточности производства.
Тема 7. Планирование рентабельности. Резервы повышения рентабельности.	Модель Дюпона, как инструмент планирования рентабельности.
Тема 8. Оценка, планирование и оптимизация денежных потоков предприятия	Понятие кассового разрыва и основные методы его предотвращения. Инструменты планирования денежных потоков.
Тема 9. Планирование потребности в оборотных активах.	Финансовый цикл предприятия и его длительность. Оценка и планирование оптимального объема оборотных активов предприятия.

Тема 10. Планирование инвестиционной деятельности предприятия.	Пространственная и временная оптимизация инвестиционного бюджета. Взаимосвязь инвестиционного бюджета с другими бюджетами предприятия.
Тема 11. Оценка результатов выполнения финансового плана предприятия	Основные требования к отчетной информации. Примерные формы отчетов по подразделениям и по видам деятельности.

6.4. Нормативные правовые документы

Не используются.

6.5. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
2. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

Англоязычные ресурсы

4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.6.Иные источники

1. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
2. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.