

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт экономики и управления
Кафедра прикладной экономики

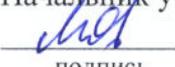
УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭУ

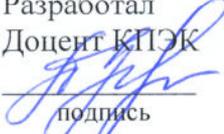
Г.И. Грекова
И.О. Фамилия
05 2017 г.
число месяц

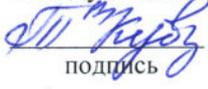
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Учебный модуль по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент

Рабочая программа

СОГЛАСОВАНО
Начальник учебного отдела

А.Н. Макаревич
И.О. Фамилия
05 2017 г.
число месяц

Разработал
Доцент КПЭК

А.В. Заводина
И.О. Фамилия
10 05 2017 г.
число месяц

Принято на заседании кафедры
Протокол № 10 от 15.05.2017 г.
Заведующий кафедрой

Т.В. Кудряшова
И.О. Фамилия
15 2017 г.
число месяц

1 Цели и задачи учебного модуля

Целью освоения учебного модуля (УМ) «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» является получение студентами теоретических и прикладных профессиональных знаний и умений в области финансового планирования и построения системы бюджетов промышленного предприятия с учетом накопленного отечественного и зарубежного опыта, приобретение навыков аналитического мышления, самостоятельного инициативного использования теоретических знаний в практической деятельности; овладение современными методами построения бюджетов предприятия и проведения анализа отклонений фактических результатов от запланированных показателей для дальнейшего использования в других областях знаний и модулях образовательной программы, для формирования профессиональных компетенций, позволяющих выпускнику успешно работать в сфере управленческой, предпринимательской и организационной деятельности.

Задачами изучения учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» являются:

1) овладение основными теоретическими знаниями о принципах и методах финансового планирования на предприятии; формирование у студентов навыков построения системы бюджетирования на основе результатов анализа внешней и внутренней среды предприятия.

2) ознакомление студентов с концепцией и принципами системы бюджетирования на предприятии.

3) формирование у студентов практических навыков построения системы бюджетирования на промышленном предприятии при различных условиях внешней и внутренней среды.

4) овладение знаниями об основных факторах, влияющих на эффективность деятельности предприятия и на эффективность функционирования системы бюджетирования предприятия.

5) овладение принципами формирования и управления финансовой структурой предприятия, теоретическими и практическими знаниями о центрах финансовой ответственности на предприятии; формирование у студентов практических знаний по построению финансовой структуры предприятия и выделения центров финансовой ответственности.

6) формирование у студентов практических навыков по подготовке основного бюджета предприятия, применения количественных и качественных методов финансового планирования и прогнозирования при разработке бюджета, применения современного программного обеспечения процесса бюджетирования и построения моделей развития предприятия.

7) овладение методами анализа отклонений бюджета предприятия, умением использовать его результаты для принятия управленческих решений.

2 Место учебного модуля в структуре ОП направления подготовки

Учебный модуль БП.ВВ.2.1 «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» в базовом учебном плане читается в 4 семестре и является модулем вариативной части Блока Б1 учебного плана направления подготовки 38.04.02 Менеджмент.

В процессе изучения УМ студент получает как методические основы, так и практические навыки построения стратегических финансовых планов и внедрения системы бюджетирования.

Освоение УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» базируется на знаниях, умениях и навыках, полученных студентами при изучении следующих модулей ОП: «Бизнес-финансы», «Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия», «Управление затратами и прибылью предприятия», «Корпоративные финансы», «Долгосрочные и краткосрочные финансовые решения».

В свою очередь, УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

формирует знания, умения и готовности для освоения таких модулей как: «Оценка стоимости предприятия (бизнеса)».

Изучение УМ также необходимо для прохождения практик, проведения научно-исследовательских работ, написания выпускной квалификационной работы.

3 Требования к результатам освоения учебного модуля

Процесс изучения УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» направлен на формирование следующих профессиональных компетенций:

- ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.
- ПК-2 – способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
- ПК-3 – способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.

В результате изучения модуля студент должен:

знать:

- основные теоретические знания о принципах и методах финансового планирования на предприятии;
- концепцию и принципы системы бюджетирования на предприятии;
- современные научные подходы и методы исследований в области стратегического финансового планирования и бюджетирования;
- основные процедуры сбора и требования к информации, необходимой для разработки финансовых планов и бюджетов;
- основные принципы и критерии построения системы бюджетирования деятельности предприятия;
- качественные и количественные методы, используемые при разработке финансовых планов, прогнозов и бюджетов;
- принципы формирования и управления финансовой структурой предприятия;
- методы анализа отклонения бюджета предприятия;

уметь:

- разрабатывать финансовую структуру предприятия;
- находить, анализировать, критически оценивать, выбирать и применять информацию для целей разработки финансовых планов, прогнозов, бюджетов;
- проводить финансово-экономический и стратегический анализ для целей разработки финансовых планов, прогнозов, бюджетов;
- разрабатывать стратегические финансовые планы, прогнозы;
- строить систему бюджетирования на предприятии;
- применять количественные и качественные методы финансового планирования и прогнозирования при разработке бюджета;
- применять современное программное обеспечение процесса бюджетирования и построения моделей развития предприятия;
- применять методы анализа отклонений бюджета предприятия и использовать его результаты для принятия управленческих решений.

владеть:

- методами сбора, оценки и анализа информации, её интерпретации для целей разработки финансовых планов, прогнозов и бюджетов;
- качественными и количественными методами анализа для разработки финансовых планов, прогнозов и бюджетов;
- навыками формирования финансовой структуры предприятия;
- практическими навыками разработки финансовых планов, прогнозов и бюджетов.

В результате освоения УМ студент должен обладать определенными показателями освоения компетенции (знать, уметь и владеть) на определенном уровне (таблица 1).

Таблица 1 – «Знания, умения и владение» при освоении учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Код (формулировка) компетенции	Уровень освоения компетенции	Знать	Уметь	Владеть
ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	Повышенный уровень	– основные методы, способы и средства получения, обобщения и анализа научной, справочной, статистической и иной информации	– находить, анализировать, критически оценивать, выбирать и применять информацию в профессиональной деятельности	– методами оценки и анализа информации, ее интерпретации, дает собственную оценку полученным данным, логично и аргументировано обосновывает свои выводы и умозаключения
ПК-2 – способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Повышенный уровень	– сущность и элементы стратегического управления; сущность деятельности по разработке стратегий; – инструменты и этапы стратегического анализа; – современные методики реализации изменений в организации и специфику их применения на практике; – этапы проектирования организационных изменений; – модели реализации организационных изменений	– проводить согласование вариантов и выбор стратегии предприятия; – оценивать влияние принятого решения на различные функциональные подсистемы предприятия; – разрабатывать программы организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; – проводить оценку эффективности программ осуществления организационных изменений; – управлять внешними факторами, влияющими на изменения	– методом системного подхода к анализу существующей ситуации на предприятии; – процедурами оценки будущей эффективности действующей стратегии; – инструментами совершенствования стратегий управления; – навыками разработки программ организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; – проектными методами управления изменениями
ПК-3 – способность использовать современные методы управления корпоративными	Повышенный уровень	– основы краткосрочной финансовой политики предприятия; – основы оперативного	– выстраивать краткосрочную, оперативную и долгосрочную финансовую политики; – организовывать	– методиками построения краткосрочной, оперативной и долгосрочной финансовой политики;

финансами для решения стратегических задач обработки деловой информации и корпоративных информационных систем		финансового управления предприятием; – основы долгосрочной финансовой политики предприятия; – принципы организации международных финансов	финансовую политику в международной деятельности	– навыками организации финансовой политики в международной деятельности
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------

4 Структура и содержание учебного модуля

4.1 Трудоемкость учебного модуля

В таблице 2 представлена трудоемкость УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» по видам работы.

Таблица 2 – Трудоемкость учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Учебная работа (УР)	Всего в 4 семестре	Коды формируемых компетенций
Трудоемкость учебного модуля в зачетных единицах (ЗЕ)	6	ОК-1; ПК-2; ПК-3
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ), всего	216	
в том числе:		
контактная работа:		
– лекции	9	
– практические занятия	36	
– в том числе аудиторная СРС	9	
внеаудиторная СРС	171	
Аттестация:		
экзамен	36	

4.2 Содержание и структура разделов учебного модуля

Структурно учебный модуль «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» состоит из 6 тем.

Тема 1. Финансовое планирование деятельности предприятия

Понятие финансового планирования деятельности предприятия. Цели и задачи процесса финансового планирования. Измерения в финансовом планировании. Содержание финансового плана деятельности предприятия. Разработка структуры финансового плана предприятия. Разработка моделей финансового планирования. Модели финансового планирования. Модель Уоррена и Шелтона. Модель финансового планирования FINPLAN. Планирование источников финансирования деятельности предприятия. Долгосрочное планирование. Краткосрочное финансовое планирование. Краткосрочное планирование потребности в оборотных средствах предприятия. Связь между краткосрочными и долгосрочными финансовыми решениями. Планирование потока денежных средств.

Тема 2. Бюджетирование как инструмент управления

Концепция бюджетирования. Цели и задачи бюджетирования деятельности предприятия. Проблемы бюджетирования как инструмента управления. Проблемы регламентации бюджетирования. Проблемы финансового моделирования системы бюджетирования. Проблемы финансовой структуризации компании. Проблемы постановки системы бюджетирования.

Основные внешние и внутренние факторы, приводящие к возникновению проблем компании. Роль системы бюджетирования в реструктуризации предприятия. Назначение системы бюджетирования. Взаимосвязь бюджетирования со стратегией и тактикой предприятия.

Понятие бюджетирования. Виды бюджетов. Факторы, влияющие на процесс бюджетирования. Подходы к бюджетированию. Основные условия создания системы бюджетирования.

Тема 3. Построение системы бюджетирования на предприятии

Последовательность и этапы выполнения предпроектных работ. Диагностика деятельности предприятия с целью выявления проблем, разработки предположений и ограничений бюджета предприятия. Разработка финансовой структуры предприятия. Роль финансовой структуры в бюджетировании. Основные элементы финансовой структуры предприятия. Понятие центра финансового учета (ЦФУ) и центра финансовой ответственности (ЦФО). Классификация ЦФО. Структура ЦФО. Финансово-экономические показатели ЦФО. Финансовые модели ЦФО. Финансовая структуризация предприятия и разработка схем мотивации ЦФО. Формирование центров финансовой ответственности. Разработка структуры ЦФО. Разработка плана реструктуризации предприятия.

Эскизное проектирование системы бюджетирования. Технорабочее проектирование системы бюджетирования. Внедрение и сопровождение системы бюджетирования.

Управление системой бюджетирования. Состав бюджетного комитета предприятия. Основные регламенты системы бюджетирования.

Проектирование системы бюджетирования предприятия.

Тема 4. Финансовая модель бюджетирования

Роль финансового моделирования в бюджетировании. Основные элементы финансовой модели бюджетирования. Учетная политика для целей бюджетирования. Разработка системы предположений, требований и ограничений бюджета.

Формирование основного бюджета предприятия. Формирование операционных бюджетов. Бюджет продаж. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет производства. Бюджет использования материалов. Бюджет закупок материалов. Бюджет затрат на оплату труда. Бюджет производственных накладных расходов. Бюджет запасов. Бюджет управленческих расходов. Бюджет общехозяйственных расходов. Бюджет транспортных расходов. Налоговый бюджет. Бюджет отчета о прибылях и убытках.

Формирование финансового бюджета. Бюджет отчета о движении денежных средств. Бюджет балансового отчета. Кредитный бюджет. Инвестиционный бюджет.

Бюджет маркетинговых расходов. Бюджет расходов на НИОКР.

Регламент бюджетирования. Управление бюджетированием.

Тема 5. Технология формирования основного бюджета предприятия

Порядок разработки бюджета продаж. Факторы, влияющие на прогнозирование объема продаж. Методы прогнозирования объема продаж. Подходы к формированию цены на продукты и услуги при разработке бюджета предприятия. Порядок формирования графика поступления денежных средств от реализации. Прогнозирование дебиторской задолженности. Коэффициенты инкассирования дебиторской задолженности.

Порядок разработки бюджета коммерческих расходов. Структура и состав коммерческих расходов. Нормативы для переменных коммерческих расходов. Подходы к распределению

переменных и постоянных коммерческих расходов.

Порядок разработки бюджета производства. Подходы к оценке величины запасов готовой продукции на начало и конец периода.

Порядок разработки бюджета использования материалов. Система «стандарт–костинг» (система стандартных затрат). Нормативы использования материалов и нормативов затрат на материалы. Подходы к оценке величины запасов материалов на начало и конец периода. Оптимальный размер запасов материалов на складе. Порядок разработки бюджета затрат на материалы. Порядок формирования графика выплат денежных средств за приобретаемые сырье и материалы.

Порядок разработки бюджета затрат на труд основных производственных рабочих. Нормативы использования труда основных производственных рабочих. Подходы к формированию ставок заработной платы для основных производственных рабочих. Порядок формирования графика выплаты заработной платы основным производственным рабочим.

Порядок разработки бюджета общепроизводственных накладных расходов. Переменные и постоянные накладные расходы. База распределения переменных и постоянных накладных расходов. Подход ABC (Activity Based Costing) при выборе базы распределения накладных расходов. Ставка распределения накладных расходов.

Порядок разработки бюджета запасов материалов, незавершенного производства и готовой продукции. Методы оценки стоимости запасов готовой продукции – «Direct costing» и «Absorption costing». Методы оценки стоимости запасов - FIFO, LIFO, средних цен. Порядок расчета стоимости единицы запасов материалов, незавершенного производства и готовой продукции.

Порядок разработки бюджета управленческих и общехозяйственных расходов. Структура управленческих и общехозяйственных расходов.

Порядок расчета производственной себестоимости реализованной продукции. Порядок разработки бюджета отчета о прибылях и убытках. Порядок разработки бюджета отчета о движении денежных средств. Потоки денежных средств от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Порядок разработки бюджета балансового отчета.

Программное обеспечение процесса бюджетирования деятельности предприятия – Программы КИС: Бюджетирование (демо-версия).

Тема 6. Анализ отклонений бюджета

Статичный и гибкий бюджет. Отклонение статичного бюджета. Последовательность разработки гибкого бюджета. Отклонение гибкого бюджета и отклонение в объемах продаж. Отклонение в ценах на используемые ресурсы и отклонение в количестве используемых ресурсов. Отклонение в переменных накладных расходах. Отклонение статичного бюджета для переменных накладных расходов. Отклонение гибкого бюджета для переменных накладных расходов. Отклонение в объемах продаж для переменных накладных расходов. Отклонение в количестве базы распределения переменных накладных расходов. Отклонение в ставках распределения переменных накладных расходов. Отклонение в постоянных накладных расходов. Отклонение статичного бюджета для постоянных накладных расходов. Отклонение гибкого бюджета для постоянных накладных расходов. Отклонение в стоимости для постоянных накладных расходов. Отклонение в объеме производства для постоянных накладных расходов. Отклонение общих накладных расходов.

Отклонение выручки, рассчитанное по цене реализации. Отклонение выручки, рассчитанное по маржинальной прибыли. Отклонение выручки для многопродуктовых компаний, работающих на одном географическом рынке. Отклонение выручки для компаний, работающих на различных географических рынках.

4.3 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум не предусмотрен учебным планом.

4.4 Курсовые проекты (работы)

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

4.5 Организация изучения учебного модуля

Методические рекомендации по организации изучения УМ с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий даются в Приложении А.

5 Контроль и оценка качества освоения учебного модуля

Контроль качества освоения студентами УМ и его составляющих осуществляется непрерывно в течение всего периода обучения с использованием балльно-рейтинговой системы (БРС), являющейся обязательной к использованию всеми структурными подразделениями университета.

Для оценки качества освоения модуля используются формы контроля: текущий – регулярно в течение всего семестра; семестровый – по окончании изучения УМ в форме экзамена.

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием фонда оценочных средств (ФОС), разработанного для данного модуля, по всем формам контроля в соответствии с Положением об организации учебного процесса, принятым в вузе.

По положительным результатам семестровой аттестации студенту засчитывается трудоемкость УМ в зачетных единицах и выставляются баллы рейтинга и оценка по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

- отлично – (90-100)% от 50хТ или 45-50 баллов для Т=1 ЗЕ;
- хорошо – (70-89)% от 50хТ или 35-44 баллов для Т=1 ЗЕ;
- удовлетворительно – (50-69)% от 50хТ или 25-34 баллов для Т=1 ЗЕ;
- неудовлетворительно – менее 50% от 50хТ или менее 25 баллов для Т=1 ЗЕ.

К моменту окончания изучения студентами учебного модуля в объеме 6 ЗЕ суммы баллов должны соответствовать следующим критериям:

- оценка «отлично» (90-100)% – 270 – 300 баллов.
- оценка «хорошо» (75-89)% – 225 – 269 баллов.
- «оценка «удовлетворительно» (50-74)% – 150 – 224 баллов.
- оценка «неудовлетворительно» – менее 150 баллов

Характеристика критериев оценки качества представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Характеристика критериев оценки качества освоения студентами дисциплины учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Критерий	В рамках формируемых компетенций студент демонстрирует
Неудовлетворительно	отсутствует знание и понимание теоретического содержания УМ; несформированность большей части практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, очень низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, ниже минимального); отсутствует мотивация к обучению.
Удовлетворительно	знание и понимание теоретического содержания УМ с незначительными пробелами; несформированность некоторых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, близким к минимальному); низкий уровень мотивации к обучению.
Хорошо	полное знание и понимание теоретического содержания УМ;

	недостаточность в обосновании отдельных собственных суждений, не оказывающая значительного влияния на формирование практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; достаточное качество выполнения всех предусмотренных заданий; средний уровень мотивации к обучению.
Отлично	полное знание и понимание теоретического содержания УМ, без пробелов; обоснование собственных суждений с учетом сформированных необходимых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; высокое качество выполнения всех предусмотренных заданий; высокий уровень мотивации к обучению.

Содержание видов контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (Приложение Б).

Демонстрационный вариант оценочных средств (в соответствии с ФОС и Технологической картой РП) представлен в Приложении А.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля

Учебно-методическое и информационное обеспечение УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» представлено Картой учебно-методического обеспечения (Приложение В).

7 Материально-техническое обеспечение учебного модуля

Для осуществления образовательного процесса по модулю (очно) рекомендовано использование:

– для проведения лекций, а также практических занятий – аудитории, оборудованной мультимедийным оборудованием. Лекции и практические занятия оформляются в форме презентаций в Word, Excel, PowerPoint.

Использование различных методов преподавания предполагает обращение к различным возможностям Интернет.

Возможно использование:

– для проведения практических занятий – компьютерного класса с современными ПК и установленным на них лицензионным программным обеспечением. На персональных компьютерах должны быть установлены: ОС Windows 7 (Windows XP), MS Office 2007-2010 (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, MS Access);

– материалов дистанционного курса «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» (<http://e-learning.novsu.ru/course/view.php?id=32>)

Приложения (обязательные):

А – Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля

Б – Технологическая карта

В – Карта учебно-методического обеспечения УМ

Г – Лист внесения изменений

Приложение А (обязательное)

Методические рекомендации по организации изучения УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Методические рекомендации устанавливают порядок и методику изучения теоретического и практического материала учебного модуля. Методические рекомендации составляются по каждому виду учебной работы, включенному в модуль. Методические рекомендации должны нацеливать студента на творческую самостоятельную работу, не должны подменять учебную литературу и справочники, давать готовых решений поставленных перед студентом задач.

Методологические подходы к изучению учебного модуля

- направленность обучения на получение студентами качественных знаний, которые являются средством развития экономического мышления, экономической культуры, основой экономического воспитания и поведения, будущего практического применения в различных сферах профессиональной деятельности;
- реализация возможностей студентов в процессе выявления дискуссионных вопросов и комплексных проблем, определения взаимосвязей, анализа разнообразной информации;
- развитие самостоятельности и способности принятия эффективных решений, определения выбора тех или иных действий с точки зрения их результативности;
- применение различных методов преподавания, которые способствуют усвоению и накоплению знаний из смежных с учебным модулем областей.

Средства обеспечения освоения учебного модуля

Общий подход к реализации всего программного комплекса предполагает широкое использование активных методических форм преподавания материала.

Необходимо также обратить внимание на сочетание различных форм и методов обучения, включая лекционную форму подачи наиболее фундаментальных положений, изложение доступного материала в виде непрерывного диалога, проведение практикумов, закрепляющих полученные теоретические знания посредством конкретных расчетов и принятия решений, проведение конкурсов среди учащихся по мере прохождения крупных разделов.

При изучении модуля рекомендуется широко использовать наглядные пособия, презентации, фрагменты учебных кинофильмов по отдельным разделам дисциплины и обучающие программы.

Формы проведения учебных занятий:

- лекции (вводная лекция, информационная лекция, лекция-презентация и др.);
- практические занятия (семинары) (теоретические и практические задания по актуальным проблемам прикладной экономики, ситуационные задачи, вопросы для обсуждения);
- самостоятельная работа студентов (подготовка по материалам лекций, основной и дополнительной литературе, выполнение творческих заданий, подготовка докладов-презентаций, подготовка к рубежному и итоговому контролю)
- научно-исследовательская работа (написание статей).

Педагогические функции преподавания модуля реализуются через совокупность педагогических приемов. В качестве основных можно выделить следующие:

- 1) дидактические (способность к передаче знаний в краткой и интересной форме, т. е. умение делать учебный материал доступным для студентов, опираясь на взаимосвязь теории и практики, учебного материала и реальной экономической действительности);
- 2) рефлексивно-гностические (способность понимать студентов, базирующаяся на интересе к ним и личной наблюдательности; самостоятельный и творческий склад мышления; находчивость или быстрая и точная ориентировка);
- 3) интерактивно-коммуникативные (педагогически волевое влияние на студентов, требовательность, педагогический такт, организаторские способности, необходимые как для

обеспечения работы самого преподавателя, так и для создания хорошего психологического климата в учебной группе);

4) речевые (содержательность, яркость, образность и убедительность речи преподавателя; способность ясно и четко выражать свои мысли и чувства с помощью речи, а также мимики и жестов).

Материально-техническое обеспечение учебного модуля

При выполнении заданий, самостоятельных работ и подготовке учебно-методических комплексов предусматривается применение ПК, сети Интернет, видеофильмов. Лекции при необходимости оформляются в форме презентаций *Microsoft Power Point*.

Общие методические рекомендации по организации изучения учебного модуля

Образовательный процесс по учебному модулю строится на основе комбинации следующих образовательных технологий.

Интегральную модель образовательного процесса по дисциплине формируют технологии методологического уровня: модульно-рейтинговое, контекстное обучение, развивающее обучение, элементы технологии развития критического мышления.

Реализация данной модели предполагает использование следующих технологий стратегического уровня (задающих организационные формы взаимодействия субъектов образовательного процесса), осуществляемых с использованием определенных тактических процедур:

- лекционные (вводная лекция, информационная лекция);
- практические (работа в малых группах, обсуждение конкретных ситуаций);
- использования Интернет-ресурсов;
- научно - исследовательские (анализ конкретных практических ситуаций, подготовка студентов к практическим занятиям; выполнение ими (в малых группах) аналитического творческого задания, представление результатов исследования в форме публичной презентации, подготовка и публикация статей);
- активизации творческой деятельности («микродиалог» на лекционном занятии, метод познавательного спора и проблемно-поискового обучения, «кейс-метод», дискуссия и др.);
- самоуправления как самостоятельная работа студентов (работа с учебником, справочной литературой, выполнения домашних заданий, проведение анализа незнакомых для обучаемых ситуаций, генерирование субъективно новой информации).

Активно используются информационные технологии при организации коммуникации со студентами для представления информации, выдачи рекомендаций, контроля знаний и консультирования по оперативным вопросам (электронная почта), использование мультимедиа-средств при проведении практических занятий.

При организации коммуникации со студентами используются дистанционные технологии, такие как дистанционный курс по дисциплине, разработанный в программной оболочке Moodle. Курс размещен на портале Новгородского государственного университета и доступен всем зарегистрированным студентам. Все результаты самостоятельной работы студентов представляются для оценивания в дистанционном курсе.

При проведении лекционных и практических занятий используется мультимедийная техника. Лекции организуются, как в виде презентаций лектора с использованием программы *Microsoft Power Point*, так и в виде дискуссий со студентами, обсуждения актуальных вопросов по темам лекции.

На практических занятиях студенты демонстрируют умение применять полученные знания при решении практических задач. Практические занятия проводятся в компьютерном классе, где студентам предоставляется возможность использовать программное обеспечение (*Microsoft Excel*, *Audit Expert* (демо-версия), КИС:бюджетирование (демо-версия)) при решении задач, знакомиться с информационными технологиями, используемыми при построении финансовых планов и бюджетов. Кроме того, преподаватель имеет возможность осуществлять контроль знаний с использованием компьютерного тестирования.

Самостоятельная работа студентов предполагает изучение дополнительного материала в соответствии с вопросами, представленными в настоящей рабочей программе, решение

самостоятельных задач, выполнение самостоятельной работы по ряду тем, решение индивидуального задания и его публичная защита с использованием презентации, подготовленной в Microsoft Power Point.

Критерии оценки знаний студентов

Итоговой формой проверки знаний студентов по учебному модулю «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» является экзамен. Выставление оценок на экзамене осуществляется на основе принципов объективности, справедливости, всестороннего анализа уровня знаний студентов и предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих эффективность оценочной процедуры, среди которых можно выделить:

- знание фактического учебно-программного материала по дисциплине, в том числе знание (освоение) обязательной литературы и современных публикаций по программе курса;
- наличие логики в структуре ответа студента, готовность к дискуссии и аргументации своего ответа; уровень самостоятельного мышления студента с элементами творческого подхода к изложению материала;
- степень активности студента на семинарских (практических) занятиях.

Положительной оценки на экзамене заслуживает студент, показавший:

- всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала на основе изучения рекомендованной основной и дополнительной литературы;
- свободное владение концептуально-понятийным аппаратом;
- стремление, умение логически определенно и последовательно изложить ответ, умение выполнять предусмотренные программой задания;
- высокую степень посещаемости лекционных и занятий и уровень активности на семинарских (практических) занятиях.

Неудовлетворительной оценки заслуживает студент, показавший:

- фрагментарные, поверхностные знания основного учебно-программного материала;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;
- отсутствие навыков построения логического ответа, неумение выполнять предусмотренные программой задания;
- низкую степень посещаемости лекционных и семинарских (практических) занятий без уважительной причины.

Для оценки качества усвоения курса используются следующие формы контроля:

- **текущий:** контроль выполнения практических аудиторных и домашних заданий, исследовательских работ.
- **семестровый:** осуществляется посредством экзамена и суммарных баллов за весь период изучения дисциплины с учетом творческого рейтинга (участие в конференции, публикации, творческие идеи, участие в дискуссии, качество представления результатов исследования).

Итоговой формой контроля качества освоения модуля является семестровый контроль, проводимый в виде экзамена. Данная форма контроля является обязательной для студентов вне зависимости от итогов текущего контроля студентов. Перечень вопросов к экзамену для УМ «Долгосрочные и краткосрочные финансовые решения» и перечень примерных задач представлены ниже. На экзамене студенты должны ответить на два теоретических вопроса и решить задачу.

Перечень примерных вопросов к экзамену по УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

1. Финансовое планирование деятельности предприятия. Цели и задачи процесса финансового планирования.

2. Содержание финансового плана деятельности предприятия. Разработка структуры финансового плана.
3. Модели финансового планирования.
4. Краткосрочное финансовое планирование.
5. Долгосрочное финансовое планирование.
6. Концепция бюджетирования. Цели и задачи бюджетирования деятельности предприятия.
7. Проблемы бюджетирования как инструмента управления.
8. Основные внешние и внутренние факторы, приводящие к возникновению проблем компании.
9. Виды бюджетов. Факторы, влияющие на процесс бюджетирования.
10. Разработка финансовой структуры предприятия. Роль финансовой структуры в управлении предприятием.
11. Понятие центра финансового учета (ЦФУ) и центра финансовой ответственности (ЦФО). Классификация ЦФО. Структура ЦФО.
12. Финансовые модели ЦФО. Финансовая структуризация предприятия и разработка схем мотивации ЦФО.
13. Эскизное проектирование системы бюджетирования. Технорабочее проектирование системы бюджетирования. Внедрение и сопровождение системы бюджетирования.
14. Управление системой бюджетирования. Состав бюджетного комитета предприятия. Основные регламенты системы бюджетирования.
15. Разработка системы предположений, требований и ограничений бюджета.
16. Формирование основного бюджета предприятия.
17. Бюджет продаж. Бюджет коммерческих расходов.
18. Факторы, влияющие на прогнозирование объема продаж. Методы прогнозирования объема продаж. Подходы к формированию цены на продукты и услуги при разработке бюджета предприятия.
19. Разработка графика поступления денежных средств от реализации. Прогнозирование дебиторской задолженности. Коэффициенты инкассирования дебиторской задолженности.
20. Бюджет производства. Бюджет использования материалов. Бюджет закупок материалов. Бюджет затрат на оплату труда.
21. Разработка нормативов использования труда основных производственных рабочих. Подходы к формированию ставок заработной платы для основных производственных рабочих.
22. Подходы к оценке величины запасов готовой продукции на начало и конец периода.
23. Бюджет производственных накладных расходов. Бюджет запасов. Бюджет управленческих расходов.
24. Формирование перечня переменных и постоянных накладных расходов. Выбор базы распределения переменных и постоянных накладных расходов. Использование подхода ABC (Activity Based Costing) при выборе базы распределения накладных расходов. Расчет ставки распределения накладных расходов.
25. Бюджет общехозяйственных расходов. Бюджет транспортных расходов. Налоговый бюджет. Бюджет отчета о прибылях и убытках.
26. Методы оценки стоимости запасов готовой продукции – «Direct costing» и «Absorption costing». Методы оценки стоимости запасов – FIFO, LIFO, средних цен. Расчет стоимости единицы запасов материалов, незавершенного производства и готовой продукции.
27. Формирование финансового бюджета. Бюджет отчета о движении денежных средств.
28. Бюджет балансового отчета. Кредитный бюджет.
29. Бюджет маркетинговых расходов. Бюджет расходов на НИОКР.
30. Инвестиционный бюджет.
31. Статичный и гибкий бюджет. Отклонение статичного бюджета. Последовательность разработки гибкого бюджета.

32. Отклонение гибкого бюджета и отклонение в объемах продаж. Отклонение в ценах на используемые ресурсы и отклонение в количестве используемых ресурсов.

33. Отклонение в переменных накладных расходах. Структура переменных накладных расходов. Выбор базы распределения переменных накладных расходов. Расчет ставки распределения переменных накладных расходов. Отклонение статичного бюджета для переменных накладных расходов.

34. Отклонение гибкого бюджета для переменных накладных расходов. Отклонение в объемах продаж для переменных накладных расходов.

35. Отклонение в количестве базы распределения переменных накладных расходов. Отклонение в ставках распределения переменных накладных расходов.

36. Отклонение в постоянных накладных расходах. Формирование перечня статей постоянных накладных расходов. Выбор базы распределения постоянных накладных расходов. Расчет ставки распределения постоянных накладных расходов.

37. Отклонение в стоимости для постоянных накладных расходов. Отклонение в объеме производства для постоянных накладных расходов. Отклонение общих накладных расходов.

38. Отклонение выручки, рассчитанное по цене реализации.

39. Отклонение выручки, рассчитанное по маржинальной прибыли.

40. Анализ отклонений выручки для многопродуктовых компаний, работающих на одном географическом рынке.

Методические рекомендации по теоретической части УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Лекции по модулю «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» определяют объем изучаемого материала, его научный уровень и глубину, дают направление работе студентов как при подготовке к практическим занятиям, так и при самостоятельном изучении модуля. Изложение теоретического материала на лекциях должно сопровождаться разбором примеров, разъясняющих прикладную сущность изучаемых тем.

Содержание лекции должно отвечать следующим дидактическим требованиям:

- изложение материала: от простого к сложному, от известного к неизвестному;
- логичность, четкость и ясность в изложении материала;
- возможность проблемного изложения, дискуссии, диалога с целью активизации деятельности студентов;
- опора смысловой части лекции на подлинные факты, события, явления, статистические данные;
- тесная связь теоретических положений и выводов с практикой и будущей профессиональной деятельностью студентов.

Преподаватель, читающий лекционные курсы, должен знать существующие в педагогической науке и используемые на практике варианты лекций, их дидактические и воспитывающие возможности, а также их методическое место в структуре процесса обучения.

Рекомендуемые формы проведения занятий лекционного типа.

Лекции могут носить вводный и информационный характер. Как правило, вводная лекция знакомит студентов с предметом, задачами изучения нового курса, а также с методологией. Информационная лекция ставит перед собой целью донесение до студентов новых знаний в соответствии с программой изучаемого курса.

Тематическая программа лекционного блока УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» включает наиболее важные проблемы теории и практики построения финансовых планов и бюджетов предприятия. Соответственно этому выделяются следующие типы лекций:

а) проблемная лекция.

Использование в занятиях лекционного типа проблемного обучения также ставит целью увеличить способы активного постижения учебного материала, что позволяет в итоге повысить мотивацию обучения студентов;

б) лекции с технологией развивающего обучения.

Во время лекционных занятий учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» рекомендуется использование такой технологии развивающего обучения, как активное обучение, которая нацеливает студентов не только на знакомство с проблемной ситуацией, но и на дальнейшее осмысление этой проблемы, самостоятельную рефлексию и формулировку решений проблемы;

в) лекция-презентация.

Темы учебного курса, которые информационно насыщены и содержат множество теоретических положений, рекомендуется преподавать с помощью лекции-презентации с использованием возможностей информационных технологий. Данная форма лекции позволяет использовать графические, схематические и иные способы организации учебного материала и тем самым увеличить возможности образовательного эффекта.

При изложении материала важно помнить, что почти половина информации на лекции передается через интонацию. Необходимо учитывать тот факт, что первый кризис внимания студентов наступает на 15-20-й минутах, второй – на 30-35-й минутах. В профессиональном общении рекомендуется исходить из того, что восприятие лекций студентами младших и старших курсов существенно отличается по готовности и умению.

Одним из решающих условий качественного обучения студентов по модулю «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» является их активная работа на лекциях. Активное слушание лекций должно приобрести характер поиска ответов на поставленные преподавателем вопросы. Правильно их понять можно лишь при условии предельной мобилизации внимания к излагаемому материалу, последовательного усвоения материала, умения записывать основные положения, категории, обобщения, выводы, собственные мысли, замечания, вопросы.

Общие и утвердившиеся в практике правила и приемы конспектирования лекций:

– конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради;

– необходимо записывать тему и план лекции, рекомендуемую литературу к теме.

Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки;

– названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их;

– в конспекте дословно записываются определения понятий, экономических категорий и законов. Остальное может быть записано своими словами;

В конспект следует заносить все то, что преподаватель пишет на доске (демонстрирует с применением средств наглядности), а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д. Надо иметь в виду, что изучение и отработка прослушанных лекций без промедления значительно экономит время и способствует лучшему усвоению материала.

Методические рекомендации по практическим занятиям УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

В рамках модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» учебным планом и программой предусмотрено проведение практических занятий. Практическое занятие (семинар) может быть построен как на материале одной лекции, так и на содержании нескольких лекций, а также по определенной теме без чтения предварительной лекции. Главная и определяющая особенность любого семинара – наличие элементов дискуссии, проблемности, диалога между преподавателем и студентами и самими студентами.

При подготовке классического семинара желательно придерживаться следующего алгоритма:

а) разработка учебно-методического материала:

– формулировка темы, соответствующей программе;

– определение целей занятия;

– выбор методов, приемов и средств для проведения семинара;

– подбор литературы для преподавателя и студентов;

– при необходимости проведение консультаций для студентов;

б) подготовка обучаемых и преподавателя:

– составление плана семинара из 3-4 вопросов;

– предоставление студентам нескольких дней для подготовки к семинару;

– предоставление рекомендаций о последовательности изучения литературы (учебники, учебные пособия, законы и постановления, руководства и положения, конспекты лекций, статьи, справочники, информационные сборники и бюллетени, статистические данные и др.).

Подводя итоги семинара, можно использовать следующие критерии (показатели) оценки ответов:

– полнота и конкретность ответа;

– последовательность и логика изложения;

– связь теоретических положений с практикой;

– обоснованность и доказательность излагаемых положений;

– наличие качественных и количественных показателей;

– наличие иллюстраций к ответам в виде исторических фактов, примеров и пр.;

– уровень культуры речи;

– использование наглядных пособий и т.п.

В конце семинара рекомендуется дать оценку всего семинарского занятия, обратив особое внимание на следующие аспекты:

– качество подготовки;

– степень усвоения знаний;

– активность;

– положительные стороны в работе студентов;

– ценные и конструктивные предложения;

– недостатки в работе студентов;

– задачи и пути устранения недостатков.

После проведения первого семинарского курса, начинающему преподавателю целесообразно осуществить общий анализ проделанной работы, извлекая при этом полезные уроки.

Рекомендуемые формы проведения семинаров.

а) Работа в малых группах.

Данный вид семинарского занятия состоит в максимальном вовлечении студентов в процесс обучения и создания условий, при которых обучающиеся могли бы применить свой собственный опыт и доступные им средства для того, чтобы ответить на поставленные вопросы и решить требуемые задачи. Малые группы формируются по 4-6 человек в каждой. Студенты получают задание и по предварительно сформированной теме и формулируют ответы при совместном участии.

б) Проблемный семинар

Проведение семинаров с использованием проблемной ситуации ставит целью увеличить способы активного постижения учебного материала, что позволяет в итоге повысить мотивацию обучения студентов.

в) Презентация и обсуждение индивидуального задания

При проведении ряда семинаров рекомендуется использовать итоги самостоятельного изучения студентами той или иной темы. По завершении самостоятельного освоения темы студенты могут подготовить презентации, которые затем выносятся на обсуждение со всей студенческой группой. В процессе обсуждения выявляются наиболее сильные и слабые стороны подготовленных презентаций, общим мнением выбираются самые результативные из выполненных индивидуальных заданий.

Практические занятия проводятся под руководством преподавателя. Чтобы хорошо подготовиться к практическому занятию, студенту необходимо:

– уяснить вопросы и задания, рекомендуемые для подготовки к практическому занятию;

– прочитать конспект лекций и соответствующие главы учебника (учебного пособия).

Важной формой обучения является самопроверка знаний. В ходе самопроверки студент должен ответить на вопросы, рекомендованные для каждой темы. Это поможет глубже усвоить пройденный материал и прочно закрепить его в памяти. Вопросы, указанные в плане практического занятия, являются наиболее существенными. Если при самопроверке окажется, что ответы на некоторые вопросы неясны, то надо вновь обратиться к первоисточникам, учебнику (учебному пособию) и восполнить пробел.

На практических (семинарских) занятиях студенты закрепляют теоретический материал, овладевают основными методами анализа и оценки уровня экономического развития регионов, городов, проблем природопользования, выступают с докладами, выполняют контрольные работы, тестируются, решают задачи.

На практическом (семинарском) занятии студентам очень важно внимательно слушать выступающих товарищей, записывать новые мысли и факты, замечать неточности или неясные положения в выступлениях, активно стремиться к развертыванию дискуссии, к обмену мнениями. Надо также внимательно слушать разбор выступлений преподавателем, особенно его заключение по занятию, стремясь уловить тот новый, дополнительный материал, который использует преподаватель в качестве доказательства тех или иных идей.

В ответе студента на практическом занятии должны быть отражены следующие моменты:

- анализ взглядов по рассматриваемой проблеме;
- изложение сути вопроса, раскрытие проблемы, аргументация высказываемых положений на основе фактического материала;
- вывод, вытекающий из рассмотрения вопроса (проблемы).

Лучшим выступлением считается то, в котором студент в течение до 4-6 минут свободно и логично по памяти излагает изученный материал, используя для доказательства наглядные пособия, структурно-логические схемы, классную доску.

Студентам, выступающим на практическом занятии с 10 – 15 минутным докладом (научным сообщением), целесообразно написать его текст. При выступлении следует стремиться излагать содержание доклада своими словами (избегая безотрывного чтения текста), поддерживать контакт с аудиторией, ставить перед ней проблемные вопросы, использовать технические средства обучения.

Рекомендации по подготовке к тестированию

Поскольку тестирование является неотъемлемой частью текущего и итогового контроля, студент должен систематически осуществлять подготовку к нему. Процедура подготовки предусматривает следующие этапы:

- 1) систематизация полученных теоретических знаний путем установления логических последовательностей;
- 2) выделение главных элементов теории, на которых обычно акцентируется внимание при тестировании;
- 3) выделение основных экономико-математических условий и тождеств, необходимых для решения типовых задач.

Содержание практических занятий

Тема 1. Финансовое планирование деятельности предприятия

Содержание финансового плана деятельности предприятия. Разработка структуры финансового плана предприятия.

Решение ситуационной задачи «Финансовое планирование деятельности предприятия. Разработка структуры финансового плана».

Обсуждение вопросов по теме.

Рабочая тетрадь 1.

Тема 2. Бюджетирование как инструмент управления

Формирование целей и задач процесса бюджетирования деятельности предприятия. Наиболее распространенные ошибки и проблемы, возникающие при разработке системы бюджетирования деятельности предприятия.

Выявление проблем деятельности предприятия.

Кейс-задача «Ошибки и проблемы при разработке системы бюджетирования деятельности предприятия».

Обсуждение вопросов по теме.

Рабочая тетрадь 2.

Тема 3. Построение системы бюджетирования на предприятии

Формирование финансовой структуры предприятия. Разработка центров финансовой ответственности.

Ситуационная задача «Разработка центров финансовой ответственности предприятия». Обсуждение вопросов по теме.

Рабочая тетрадь 3.

Тема 4. Финансовая модель бюджетирования

Формирование основного бюджета предприятия. Формирование операционных бюджетов. Бюджет продаж. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет производства. Бюджет использования материалов. Бюджет закупок материалов. Бюджет затрат на оплату труда. Бюджет производственных накладных расходов. Бюджет запасов. Бюджет управленческих расходов. Бюджет общехозяйственных расходов. Бюджет транспортных расходов. Налоговый бюджет. Бюджет отчета о прибылях и убытках.

Формирование финансового бюджета. Бюджет отчета о движении денежных средств. Бюджет балансового отчета. Кредитный бюджет. Инвестиционный бюджет.

Бюджет маркетинговых расходов. Бюджет расходов на НИОКР.

Регламент бюджетирования. Управление бюджетированием.

Кейс «Формирование схемы и регламента основного бюджета предприятия».

Рабочая тетрадь 4.

Тема 5. Технология формирования основного бюджета предприятия

Разработка бюджета продаж. Прогнозирование объема продаж. Выявление факторов, влияющих на объем продаж. Выбор метода ценообразования на продукцию предприятия. Разработка графика поступления денежных средств от реализации. Прогнозирование коэффициентов инкассирования дебиторской задолженности.

Разработка бюджета коммерческих расходов. Формирование перечня коммерческих расходов. Разработка нормативов для переменных коммерческих расходов. Выбор подхода к распределению переменных и постоянных коммерческих расходов.

Разработка бюджета производства. Применение подходов к оценке величины запасов готовой продукции на начало и конец периода.

Разработка бюджета использования материалов. Применение системы «стандарт-костинг» (система стандартных затрат). Разработка нормативов использования материалов и нормативов затрат на материалы. Оценка величины запасов материалов на начало и конец периода. Определение оптимального размера запасов материалов на складе. Разработка бюджета затрат на материалы. Разработка графика выплат денежных средств за приобретаемые сырье и материалы.

Разработка нормативов использования труда основных производственных рабочих.

Формирование ставок заработной платы для основных производственных рабочих. Разработка бюджета затрат на труд основных производственных рабочих. Разработка графика выплаты заработной платы основным производственных рабочих.

Разработка бюджета общепроизводственных накладных расходов. Формирование перечня переменных и постоянных накладных расходов. Выбор базы распределения переменных и постоянных накладных расходов. Использование подхода ABC (Activity Based Costing) при выборе базы распределения накладных расходов. Расчет ставки распределения накладных расходов.

Разработка бюджета запасов материалов, незавершенного производства и готовой продукции. Оценка стоимости запасов готовой продукции с использованием методов «Direct costing» и «Absorption costing». Оценка стоимости запасов с использованием методов FIFO, LIFO, средних цен. Расчет стоимости единицы запасов материалов, незавершенного производства и готовой продукции.

Разработка бюджета управленческих и общехозяйственных расходов. Формирование перечня управленческих и общехозяйственных расходов.

Расчет производственной себестоимости реализованной продукции. Разработка бюджета отчета о прибылях и убытках. Разработка бюджета отчета о движении денежных средств. Разработка потоков денежных средств от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Разработка бюджета балансового отчета.

Программное обеспечение процесса бюджетирования деятельности предприятия – Программы КИС: Бюджетирование (демо-версия).

Решение задач по теме. Ситуационная задача «Разработка основного бюджета предприятия».

Рабочая тетрадь 5.

Тема 6. Анализ отклонений бюджета

Статичный и гибкий бюджет. Расчет и анализ отклонений статичного бюджета. Разработка гибкого бюджета. Расчет и анализ отклонений гибкого бюджета и отклонений в объемах продаж. Расчет и анализ отклонений в ценах на используемые ресурсы и отклонений в количестве используемых ресурсов. Расчет и анализ отклонений в переменных накладных расходах. Формирования перечня переменных накладных расходов. Выбор базы распределения переменных накладных расходов. Расчет ставки распределения переменных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений статичного бюджета для переменных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений гибкого бюджета для переменных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений в объемах продаж для переменных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений в количестве базы распределения переменных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений в ставках распределения переменных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений в постоянных накладных расходов. Формирование перечня статей постоянных накладных расходов. Выбор базы распределения постоянных накладных расходов. Расчет ставки распределения постоянных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений статичного бюджета для постоянных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений гибкого бюджета для постоянных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений в стоимости для постоянных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений в объеме производства для постоянных накладных расходов. Расчет и анализ отклонений общих накладных расходов.

Расчет и анализ отклонений выручки, рассчитанных по цене реализации. Расчет и анализ отклонений выручки, рассчитанных по маржинальной прибыли. Анализ отклонений выручки для многопродуктовых компаний, работающих на одном географическом рынке. Анализ отклонений выручки для компаний, работающих на различных географических рынках.

Решение задач по теме. Контрольная работа по окончании изучения темы.

Рабочая тетрадь 6.

Требования к оформлению текстовых документов

Для выработки у студентов целостного, интегрированного взгляда на подготовку текстовых документов для оформления отчетов о работе бакалаврам рекомендовано использовать СТО1.701-2010.

(http://www.novsu.ru/study/umk/university/r.1180151.ksort.spec_shift/i.1180151/?mode=plans).

Требования к технике безопасности

Требования к технике электробезопасности:

а) к работе на ПЭВМ допускаются лица, прошедшие инструкцию по технике безопасности.

б) помещения, предназначенные для размещения ПЭВМ, относятся ко второй категории.

в) запрещается работа на ПЭВМ при отсутствии заземляющего устройства.

г) запрещается работа на ПЭВМ при снятой задней крышке монитора и системного блока.

Требования по промышленной санитарии:

а) освещенность рабочего места должна составлять не менее 180-230 лк при искусственном освещении; при смешанном освещении требуется дополнительная освещенность не менее 180 лк.

б) Уровень шума в помещении не должен превышать 90дБ.

в) Площадь помещения должна выбираться из расчета 4м² на одного обучающегося.

г) Непрерывное время работы на ПЭВМ не более 2 часов, при условии, что расстояние между монитором и глазами учащегося должно быть минимум 60 см. Это связано с рентгеновским излучением, которое исходит от монитора. Желательно применять защитный экран.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов при изучении УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Основными способами самостоятельной работы по изучению модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» являются:

- чтение учебников, учебно-методических пособий и другой учебной литературы;
- регулярное чтение журналов, газет, просмотр и прослушивание теле- и радиопередач;
- работа над конспектами лекций, их дополнение материалом из учебников (учебных пособий);
- подготовка докладов, научных сообщений и выступление с ними на практических занятиях, научных (научно-практических) конференциях;
- подготовка и написание статей;
- решение задач, выполнение заданий, рекомендованных (заданных) преподавателем;
- формулировка развернутых ответов на вопросы для подготовки к практическим (семинарским) занятиям;
- подготовка к выполнению контрольной работы, теста;
- подготовка к экзамену.

Изучив глубоко содержание учебного модуля, целесообразно разработать матрицу наиболее предпочтительных методов обучения и форм самостоятельной работы студентов, адекватных видам лекционных и семинарских занятий.

Необходимо предусмотреть развитие форм самостоятельной работы, выводя студентов к завершению изучения учебной дисциплины на ее высший уровень.

Одной из форм обучения, подготовки к практическому занятию, разработки и написания статьи, контрольной работы является консультация у преподавателя. Обращаться к помощи преподавателя следует при подготовке статьи, научного сообщения, доклада, контрольной работы, а также в любом случае, когда студенту не ясно изложение какого-либо

вопроса в учебной литературе или он не может найти необходимую литературу. Преподаватель поможет составить план доклада, порекомендует порядок изложения вопросов, поможет рассчитать время выступления, подобрать соответствующую литературу, раскрыть профессиональный аспект рассматриваемой проблемы.

Исходным документом для организации работы студентов по изучению модуля является технологическая карта. В ней определены сроки проведения контрольных мероприятий (тесты, контрольные работы, экзамен), максимальная оценка за каждое из них и правила перевода общего количества баллов, полученных при изучении дисциплины, в итоговый результат.

Организация внеаудиторной самостоятельной работы студентов

Для активизации и углубления знаний студентов предусмотрено выполнение ими самостоятельной работы – выполнение домашних заданий (решение задач, мини-ситуаций, творческих заданий, выполнение письменных работ), а также подготовка к выполнению контрольных работ, тестов, к выступлениям с докладами путем освоения лекционного материала, дополнительного теоретического материала (литературы), изучения публикаций по актуальным проблемам и обращение к интернет ресурсам.

Тема 1. Финансовое планирование деятельности предприятия

Контрольные вопросы

1. Обоснуйте необходимость финансового планирования деятельности предприятия.
2. Каковы цели и задачи финансового планирования.
3. Какие измерения используются в финансовом планировании.
4. Какие модели финансового планирования вы знаете.
5. Каковы особенности модели финансового планирования FINPLAN.
6. Поясните процесс планирования источников финансирования деятельности предприятия.
7. Поясните различие между долгосрочным и краткосрочным финансовым планированием.
8. Определите особенности долгосрочного финансового планирования.
9. Определите особенности краткосрочного финансового планирования.
10. Какова последовательность планирования потребности в оборотных средствах предприятия.
11. Какова связь между краткосрочными и долгосрочными финансовыми решениями.
12. Обоснуйте необходимость планирования потока денежных средств.

Содержание и задание для внеаудиторной СРС

1. Изучить дополнительные вопросы по теме: (1) Модель финансового планирования Уоррена и Шелтона. (2) Модель финансового планирования FINPLAN. (3) Процесс разработки модели для действующего предприятия.
2. Подготовить презентацию по результатам изучения моделей финансового планирования.
3. Рассмотреть примеры финансовых планов деятельности предприятия.
4. Ответить на контрольные вопросы по теме.
5. Выполнить домашнюю работу 1 в Рабочей тетради.

Тема 2. Бюджетирование как инструмент управления

Контрольные вопросы

1. Перечислите основные положения концепции бюджетирования.
2. Определите цели и задачи бюджетирования на предприятии.

3. Перечислите возможные проблемы бюджетирования как инструмента управления.
4. Перечислите возможные проблемы регламентации бюджетирования.
5. Перечислите возможные проблемы финансового моделирования системы бюджетирования.
6. Перечислите возможные проблемы финансовой структуризации компании.
7. Перечислите возможные проблемы постановки системы бюджетирования.
8. Перечислите основные внешние и внутренние факторы, приводящие к возникновению проблем компании.
9. Определите роль системы бюджетирования в реструктуризации предприятия.
10. Каково назначение системы бюджетирования.
11. Какова взаимосвязь бюджетирования со стратегией и тактикой предприятия.
12. Дайте понятие бюджетирования.
13. Перечислите виды бюджетов и дайте краткую характеристику.
14. Перечислите факторы, влияющие на процесс бюджетирования.
15. Определите основные подходы к бюджетированию.
16. Перечислите основные условия создания системы бюджетирования.

Содержание и задание для внеаудиторной СРС

1. Задания для самостоятельного исследования: (1) Проблемы бюджетирования как инструмента управления. (2) Проблемы регламентации бюджетирования. (3) Проблемы финансового моделирования системы бюджетирования. (4) Проблемы финансовой структуризации компании. (5) Проблемы постановки системы бюджетирования. (6) Основные внешние и внутренние факторы, приводящие к возникновению проблем компании.
2. Подготовить презентацию на выбранную в п.1 тему.
3. Ответить на контрольные вопросы по теме.
4. Подготовиться к контрольной работе 2 по теоретическому материалу.
5. Выполнить домашнюю работу 2 в Рабочей тетради.
6. Изучить примеры построения системы бюджетирования на предприятии.

Тема 3. Построение системы бюджетирования на предприятии

Контрольные вопросы

1. Перечислите этапы выполнения предпроектных работ по формированию системы бюджетирования предприятия.
2. Каковы цели и направления диагностики деятельности предприятия.
3. Какова последовательность шагов по разработке финансовой структуры предприятия.
4. Определите роль финансовой структуры в бюджетировании.
5. Перечислите основные элементы финансовой структуры предприятия.
6. Дайте понятие центра финансового учета (ЦФУ) и центра финансовой ответственности (ЦФО).
7. Определите классификационные признаки и классифицируйте ЦФО.
8. Определите структуру ЦФО.
9. Перечислите финансово-экономические показатели, регламентирующие деятельность ЦФО.
10. Какие финансовые модели ЦФО могут использовать предприятия при формировании системы бюджетирования.
11. В чем смысл и необходимость разработки схем мотивации ЦФО.
12. Какова процедура формирования центров финансовой ответственности.
13. Определите последовательность разработки плана реструктуризации предприятия.
14. Перечислите этапы эскизного проектирования системы бюджетирования.
15. Перечислите этапы технорабочего проектирования системы бюджетирования.
16. Перечислите этапы процесса внедрения и сопровождения системы бюджетирования.

17. Как осуществляется управление системой бюджетирования.
18. Перечислите, кто входит в состав бюджетного комитета предприятия.
19. Какие основные регламенты системы бюджетирования вы знаете.
20. Перечислите последовательность работ по проектированию системы бюджетирования предприятия.

Содержание и задание для внеаудиторной СРС

1. Задания для самостоятельного исследования: (1) Основные элементы финансовой структуры предприятия. (2) Понятие центра финансового учета (ЦФУ) и центра финансовой ответственности (ЦФО). (3) Классификация ЦФО. Структура ЦФО. Финансово-экономические показатели ЦФО. (4) Финансовые модели ЦФО. Финансовая структуризация предприятия и разработка схем мотивации ЦФО. (5) Формирование центров финансовой ответственности. Разработка структуры ЦФО. (6) Разработка плана реструктуризации предприятия. Подготовить презентацию на выбранную в п.1 тему.
2. Ответить на контрольные вопросы по теме.
3. Подготовиться к контрольной работе 3 по теоретическому материалу.
4. Изучить примеры финансовой структуры предприятия и ЦФО.
5. Выполнить домашнюю работу 3 в Рабочей тетради.
6. Решить самостоятельную задачу «Разработка центров финансовой ответственности предприятия».

Тема 4. Финансовая модель бюджетирования

Контрольные вопросы

1. Определите роль финансового моделирования в бюджетировании.
2. Выделите основные элементы финансовой модели бюджетирования.
3. Какие предположения, требования и ограничения бюджета вы можете назвать.
4. Определите последовательность шагов по формированию основного бюджета предприятия.
5. Какие бюджеты входят в операционный бюджет предприятия.
6. Определите структуру бюджета продаж.
7. Определите структуру бюджета коммерческих расходов.
8. Определите структуру бюджета производства.
9. Определите структуру бюджета использования материалов.
10. Определите структуру бюджета закупок материалов.
11. Определите структуру бюджета затрат на оплату труда.
12. Определите структуру бюджета производственных накладных расходов.
13. Определите структуру бюджета запасов.
14. Определите структуру бюджета управленческих расходов.
15. Определите структуру бюджета общехозяйственных расходов.
16. Определите структуру бюджета транспортных расходов.
17. Определите структуру налогового бюджета.
18. Определите структуру бюджета отчета о прибылях и убытках.
19. Какие бюджеты входят в финансовый бюджет предприятия.
20. Определите структуру бюджета отчета о движении денежных средств.
21. Определите структуру бюджета балансового отчета.
22. Определите структуру кредитного бюджета.
23. Определите структуру инвестиционного бюджета.
24. Определите структуру бюджета маркетинговых расходов.
25. Определите структуру бюджета расходов на НИОКР.
26. Каков регламент бюджетирования.
27. Перечислите принципы управления бюджетированием.

Содержание и задание для внеаудиторной СРС

1. Задания для самостоятельного исследования: (1) Роль финансового моделирования в бюджетировании. (2) Основные элементы финансовой модели бюджетирования. (3) Учетная политика для целей бюджетирования. (4) Разработка системы предположений, требований и ограничений бюджета. (5) Модели бюджетов центров финансовой ответственности.
2. Подготовиться к контрольной работе 4 по теоретическому материалу.
3. Изучить примеры разработки основного бюджета предприятия.
4. Выполнить домашнюю работу 4 в Рабочей тетради.
5. Решить задачи для самостоятельной работы по теме.
6. Подготовиться к контрольной работе 5 по практике.
7. Изучить методические указания по выполнению лабораторной работы 2.

Тема 5. Технология формирования основного бюджета предприятия

Контрольные вопросы

1. Определите, какая информация необходима для разработки бюджета продаж.
2. Какие факторы влияют на прогнозирование объема продаж.
3. Какие методы прогнозирования объема продаж вы знаете.
4. Перечислите подходы к формированию цены на продукты и услуги при разработке бюджета предприятия.
5. Каков порядок формирования графика поступления денежных средств от реализации.
6. Каким образом прогнозируется дебиторская задолженность. Что характеризуют коэффициенты инкассирования дебиторской задолженности.
7. Перечислите структуру и состав коммерческих расходов.
8. Какие нормативы используются для переменных коммерческих расходов.
9. Какова процедура распределения переменных и постоянных коммерческих расходов.
10. Какие подходы к оценке величины запасов готовой продукции на начало и конец периода использует предприятие при формировании бюджета запасов.
11. Дайте характеристику системы «стандарт–костинг» (система стандартных затрат).
12. Каковы нормативы использования материалов и нормативов затрат на материалы.
13. Какие подходы к оценке величины запасов материалов на начало и конец периода использует предприятие.
14. Как рассчитать оптимальный размер запасов материалов на складе.
15. Что такое график выплат денежных средств за приобретаемые сырье и материалы.
16. Какие нормативы использования труда основных производственных рабочих используются при разработке бюджетов.
17. Какие подходы к формированию ставок заработной платы для основных производственных рабочих могут быть использованы при разработке бюджетов.
18. Что такое график выплаты заработной платы основным производственных рабочим.
19. Дайте определение переменным и постоянным накладным расходам.
20. Что относится к базе распределения переменных и постоянных накладных расходов.
21. Дайте характеристику подходу ABC (Activity Based Costing) при выборе базы распределения накладных расходов.
22. Что такое ставка распределения накладных расходов.
23. Дайте характеристику методам оценки стоимости запасов готовой продукции – «Direct costing» и «Absorption costing». Методы оценки стоимости запасов – FIFO, LIFO, средних цен.
24. Определите порядок расчета стоимости единицы запасов материалов, незавершенного производства и готовой продукции.
25. Какова структура управленческих и общехозяйственных расходов.
26. Определите порядок расчета производственной себестоимости реализованной продукции.

27. Определите порядок разработки бюджета отчета о прибылях и убытках.
28. Определите порядок разработки бюджета отчета о движении денежных средств.
29. Дайте характеристику потокам денежных средств от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности.
30. Определите порядок разработки бюджета балансового отчета.
31. Какое программное обеспечение используется при построении системы бюджетирования деятельности предприятия.

Содержание и задание для внеаудиторной СРС

1. Задания для самостоятельного исследования: (1) Роль финансового моделирования в бюджетировании. (2) Основные элементы финансовой модели бюджетирования. (3) Учетная политика для целей бюджетирования. (4) Разработка системы предположений, требований и ограничений бюджета. (5) Модели бюджетов центров финансовой ответственности. Ответить на контрольные вопросы по теме.
2. Подготовиться к контрольной работе 6 по теоретическому материалу.
3. Изучить примеры разработки основного бюджета предприятия.
4. Выполнить домашнюю работу 5 в Рабочей тетради.
5. Решить разноуровневые задачи для самостоятельной работы по теме.

Тема 6. Анализ отклонений бюджета

Контрольные вопросы

1. Определите различия между статичным и гибким бюджетом.
2. Дайте определение и порядок расчета отклонения статичного бюджета.
3. Какова последовательность разработки гибкого бюджета.
4. Дайте определение и порядок расчета отклонения гибкого бюджета и отклонения в объемах продаж. Каковы причины этого отклонения.
5. Дайте определение и порядок расчета отклонения в ценах на используемые ресурсы и отклонения в количестве используемых ресурсов. Каковы причины этого отклонения.
6. Дайте определение и порядок расчета отклонения в переменных накладных расходах. Каковы причины этого отклонения.
7. Дайте определение и порядок расчета отклонения статичного бюджета для переменных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
8. Дайте определение и порядок расчета отклонения гибкого бюджета для переменных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
9. Дайте определение и порядок расчета отклонения в объемах продаж для переменных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
10. Дайте определение и порядок расчета отклонения в количестве базы распределения переменных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
11. Дайте определение и порядок расчета отклонения в ставках распределения переменных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
12. Дайте определение и порядок расчета отклонения в постоянных накладных расходах. Каковы причины этого отклонения.
13. Дайте определение и порядок расчета отклонения статичного бюджета для постоянных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
14. Дайте определение и порядок расчета отклонения гибкого бюджета для постоянных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
15. Дайте определение и порядок расчета отклонения в стоимости для постоянных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
16. Дайте определение и порядок расчета отклонения в объеме производства для постоянных накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.
17. Дайте определение и порядок расчета отклонения общих накладных расходов. Каковы причины этого отклонения.

18. Дайте определение и порядок расчета отклонения выручки, рассчитанное по цене реализации. Каковы причины этого отклонения.

19. Дайте определение и порядок расчета отклонения выручки, рассчитанное по маржинальной прибыли. Каковы причины этого отклонения.

20. Дайте определение и порядок расчета отклонения выручки для многопродуктовых компаний, работающих на одном географическом рынке. Каковы причины этого отклонения.

21. Дайте определение и порядок расчета отклонения выручки для компаний, работающих на различных географических рынках. Каковы причины этого отклонения.

Содержание и задание для внеаудиторной СРС

1. Ответить на контрольные вопросы по теме.
2. Выполнить домашнюю работу 6 в Рабочей тетради.
3. Решить разноуровневые самостоятельные задачи по теме.

Организация аудиторной самостоятельной работы студентов

Вторым видом самостоятельной работы студентов при изучении модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование», как было отмечено ранее, является аудиторная. Содержание аудиторной самостоятельной работы планируется преподавателем и используется для консультирования студентов относительно следующих вопросов:

- выполнение домашних заданий (подготовки сообщений, способов проведения дискуссии и т.д.);
- выбор тем для индивидуальных заданий;
- представление домашних заданий;
- презентация результатов самостоятельных исследований;
- использование учебной и дополнительной литературы;
- проведение рубежных и итоговых тестовых заданий по контролю и оценке знаний студентов;
- прочие консультации и рекомендации преподавателя относительно организации и форм проведения учебного процесса.

Тема 1. Финансовое планирование деятельности предприятия

1. Презентация модели финансового планирования FINPLAN.
2. Ответы на вопросы по теме.
3. Проверка домашней работы 1.

Тема 2. Бюджетирование как инструмент управления

1. Презентация результатов выполнения заданий (п.1 внеаудиторной самостоятельной работы)
2. Ответы на вопросы по теме.
3. Обсуждение примеров построения системы бюджетирования на предприятии.
4. Проверка домашней работы 2.

Тема 3. Построение системы бюджетирования на предприятии

1. Презентация результатов выполнения заданий (п.1 внеаудиторной самостоятельной работы)
2. Ответы на вопросы по теме.
3. Представление результатов решения самостоятельной задачи «Разработка центров финансовой ответственности предприятия».
4. Проверка домашней работы 3.

Тема 4. Финансовая модель бюджетирования

1. Презентация результатов выполнения заданий (п.1 внеаудиторной самостоятельной работы).
2. Ответы на вопросы по теме.
3. Представление результатов решения самостоятельных задач.
4. Проверка домашней работы 4.

Тема 5. Технология формирования основного бюджета предприятия

1. Презентация результатов выполнения заданий (п.1 внеаудиторной самостоятельной работы)
2. Ответы на вопросы по теме.
3. Проверка домашней работы 5.
4. Представление результатов решения самостоятельных задач.

Тема 6. Анализ отклонений бюджета

1. Ответы на вопросы по теме.
2. Представление результатов решения самостоятельных задач.
3. Проверка домашней работы 6.

Рекомендуемые формы проведения лекционно-практических занятий по темам

В соответствии с указанными формами проведения занятий по УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» по каждому элементу модуля в разрезе выделенных тем предусмотрено проведение определенных видов занятий. Данное распределение представлено в таблице А2 данного приложения.

Таблица А.1 – Рекомендуемые формы проведения занятий для УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Тема занятий	Форма проведения			
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Аудиторная СРС
Тема 1. Финансовое планирование деятельности предприятия	Вводная лекция; анализ ситуаций; информационная лекция	Работа в группе, дискуссия и обсуждение		Презентация студентами результатов исследования, обсуждение, дискуссия
Тема 2. Бюджетирование как инструмент управления	Информационная лекция; анализ ситуаций	Работа в группе, обсуждение, анализ ситуаций		Презентация студентами результатов исследования, обсуждение, дискуссия
Тема 3. Построение системы бюджетирования на предприятии	Информационная лекция; анализ ситуаций	Анализ ситуаций, обсуждение, кейс-стади, дискуссия		Обсуждение проблемных вопросов
Тема 4. Финансовая модель бюджетирования	Информационная лекция; анализ ситуаций	Анализ ситуаций, обсуждение, кейс-стади, дискуссия		Презентация студентами результатов анализа, обсуждение, дискуссия
Тема 5. Технология формирования основного бюджета предприятия	Информационная лекция; анализ ситуаций	Анализ ситуаций, обсуждение, кейс-стади, дискуссия		Презентация студентами результатов диагностики, обсуждение, дискуссия
Тема 6. Анализ отклонений бюджета	Информационная лекция; анализ ситуаций; групповые работы и обсуждения	Анализ ситуаций, обсуждение, кейс-стади, дискуссия		Презентация студентами результатов исследования, обсуждение, дискуссия

Требования к Учебно-методическому обеспечению дисциплины

В настоящее время издано достаточное количество учебной и научной литературы, посвященной проблемам принятия долгосрочных и краткосрочных финансовых решений. Это осложняет процесс изучения данной дисциплины студентами. Задача преподавателя – систематизировать огромный объем информации и предоставить студентам целостный учебно-методический комплекс по дисциплине.

Учебно-методический комплекс по УМ «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» должен включать:

1. Рабочая программа по дисциплине.
2. Учебное пособие по дисциплине или Краткий конспект лекций.
3. Методические указания для практических занятий или Рабочие тетради.
4. Методические указания для выполнения самостоятельной работы.
5. Методические указания по аттестации студентов. Формы, виды и процедура контроля.
6. Методические указания студентам по изучению дисциплины.
7. Примерные контрольно-измерительные материалы (ФОС).

Рекомендуется создание дистанционного курса в программной оболочке Moodle для размещения теоретических материалов, практических заданий, заданий для самостоятельной работы, организации тестирования, организации контроля уровня знаний студентов.

Рекомендуется приобретение программного обеспечения по анализу финансовой деятельности предприятия (допускается использование демо-версий для ознакомления студентов с современными информационными технологиями): программное обеспечение Microsoft Excel, программные продукты Audit Expert, «Финансовый анализ», «КИС: бюджетирование».

Основная и дополнительная литература по УМ «Долгосрочные и краткосрочные финансовые решения»

Основная литература

Законы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Действующая редакция.
<http://www.consultant.ru/popular/>.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Действующая редакция.
<http://www.consultant.ru/popular/>.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации. Действующая редакция.
<http://www.consultant.ru/popular/>.

Литература:

1. Бюджетирование: теория и практика: учеб. пособие для вузов / Авт.: Л.С. Шаховская и др. – М.: Кнорус, 2009. – 395, [1] с.: ил. + CD-ROM. – Библиогр.: с.391-396. – ISBN 978-5-390-00244-5(в пер.)
2. Бюджетирование: теория и практика: учеб. пособие для вузов / авт. коллектив: Л.С. Шаховская [и др.]. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2016. – 411, [1] с.: ил. + CD-ROM. – (Бакалавриат). – Библиогр.: с. 407-412. – Электронно-библиотечная система book.ru. – ISBN 978-5-406-02863-6: 798.00, 500 экз.
3. Бюджетирование: теория и практика: учеб. пособие / авт. коллектив: Л. С. Шаховская [и др.]. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2017. – 411, [1] с.: ил. – (Бакалавриат). – Библиогр.: с. 407-412. – Электронно-библиотечная система book.ru. – ISBN 978-5-406-05958-6: (в пер.): 805.75. Ключевые слова: бюджетирование на предприятии; финансовое планирование; учебные пособия; высшая школа; бакалавриат; гриф.
4. Воронина М.В. Финансовый менеджмент: учеб. для вузов / М. В. Воронина. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015, 2016. – 397, [2] с.: ил. – (Учебные

издания для бакалавров). – Библиогр.: с. 380-384. – Прил.: с. 385-398. – ISBN 978-5-394-02341-5: (в пер.): 358.05, 1000 экз.

5. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособие: для вузов / Н.Б. Ермасова, С.В. Ермасов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2010. – 620, [2] с.: ил. – (Основы наук). – Библиогр.: с. 623. – Прил.: с. 579-622. – ISBN 978-5-9916-0227-3. – ISBN 978-5-9692-0519-2: (в пер.).

6. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2013. – 1094 с.: ил. – Библиогр.: с. 1079-1094. – Прил.: с. 1051-1078. – Указ.: с. 1042-1050. – ISBN 978-5-392-07785-4: (в пер.): 550.00, 1000 экз.

7. Красова О.С. Бюджетирование и контроль затрат на предприятии: практ. пособие. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2009. – 169,[2] с. – (Организация и планирование бизнеса). – ISBN 978-5-370-00871-9.

8. Опарина С.И. Бюджетный учет и отчетность: учеб. и практикум для вузов / С.И. Опарина, Т.И. Кришталева, А.И. Гурко; под ред. С.И. Опариной; Моск. гор. ун-т упр. правительства Москвы. – М.: Юрайт, 2014. – 764, [2] с. – (Бакалавр и магистр, Академический курс). – Библиогр.: с. 764-766. – Глоссарий: с. 744-756. – Кн. доступна в ЭБС biblio-online.ru. – ISBN 978-5-9916-3532-5: (в пер.).

9. Рогова Е.М. Финансовый менеджмент: учеб. и практикум для вузов / Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко; Нац. исслед. ун-т – Высш. шк. экономики; С.-Петербур. гос. экон. ун-т. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 540, [1] с.: ил. – (Бакалавр, Академический курс). – Библиогр.: с. 537-540. – Глоссарий с. 496-507. – Прил.: с. 508-536. – Кн. доступна в ЭБС biblio-online.ru. – ISBN 978-5-9916-4777-9: (в пер.): 604.45, 60 экз.

10. Финансовый менеджмент. Проблемы и решения: учеб. для вузов / Бобылева Алла Зиновьевна [и др.]; под ред. А.З. Бобылевой. – М.: Юрайт, 2011. – 901, [3] с.: ил. – (Магистр). – ISBN 978-5-9916-0721-6: (в пер.): 539.00. – 586.08, 1500 экз.

Дополнительная литература

1. Бригхем Юджин Ф. Финансовый менеджмент = Financial management / Пер. с англ. под ред. Е.А. Дорофеева. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 959,[1]с.: ил. – (Академия финансов). – Библиогр.в конце гл. – Прил.:с.934-947;Указ.:с.948-959. – ISBN 0-03-033561-2: 888.95. – ISBN 978-5-94723-537-1(в пер.).

2. Заводина А.В. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие для вузов / Под общ. ред.: Ф.-Й. Кайзера, Т. Гриса, Е.А. Бондаренко; Новгород. гос. ун-т им. Ярослава Мудрого, Совместный Европейский проект Темпус-Тасис CD_JEP-24192-2003. – Великий Новгород, 2007. – 130 с.: ил. – Библиогр.: с.127-128.

3. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии: учеб.-практ. пособие. – М.: Проспект, 2004. – 263с.: ил. – Библиогр.: с.257-261. – Прил.: с.246-256. – ISBN 5-98032-083-0: 88.00. Ключевые слова: финансовое планирование; учебные пособия.

4. Лукасевич И. Я. Финансовый менеджмент: учебник для вузов / И. Я. Лукасевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2010. – 763, [2] с.: ил. – (Новое экономическое образование). – Библиогр.: с. 761-764. – ISBN 978-5-699-38636-9: (в пер.).

5. Рогова Е.М. Финансовый менеджмент: учебник / Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко; С.-Петербург. Гос. ун-т экономики и финансов; Гос. ун-т высш. шк. экономики. – М.: Юрайт, 2011. – 540. ISBN 978-5-9916-1307-1.

6. Сироткин С.А. Финансовый менеджмент на предприятии: Учеб.для вузов. - 2-е изд.,перераб.и доп. – М.: ЮНИТИ, 2009. – 351,[1]с.: ил. – Библиогр.: с.348-349. – ISBN 978-5-238-01601-6 (в пер.).

7. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: электронный учебник / А. Н. Гаврилова [и др.]; StarForce; ИНФОФОНД. – М.: Кнорус, 2009. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

8. Финансовый менеджмент: учебник: для вузов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 397, [2] с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Библиогр.: с. 380-384. – Прил.: с. 385-398. – ISBN 978-5-394-01996-8: (в пер.), 1000 экз.

9. Попова Л.В. Бюджетирование на микро- и макроуровне: учеб. пособие. – М.: Дело и Сервис, 2009. – 287,[1]с.: ил. – Библиогр.: с.280-281. – ISBN 978-5-8018-0413-2: 310.50.Ключевые слова: бюджетирование на предприятии; финансовое планирование; бюджет предприятия; микробюджетирование; макробюджетирование; планирование на предприятии; учебные пособия; высшая школа; гриф.

Интернет-ресурсы

1. www.consultant.ru – справочная база «Консультант Плюс».
2. www.finanalis.ru – сайт аналитических материалов «ФинАнализ».

Демонстрационный вариант оценочных средств по УМ

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «ТЕСТ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Выполнение тестирования является оценочным средством текущего контроля и оценки знаний, умений и навыков студентов при освоении учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование». Тест проводится в часы аудиторной самостоятельной работы студентов.

Пример тестового задания

Задания с выбором одного или нескольких ответов ответа из числа предложенных
Требуемая поставщиками капитала ставка доходности для различных типов финансирования бизнеса называется:

- а) процентной ставкой
 - б) учетной ставкой
 - в) стоимостью капитала
 - г) дисконтом
- 2. Бюджет продаж составляется:**
- а) только в натуральных показателях
 - б) только в стоимостном выражении
 - в) в натуральном и стоимостном выражении
- 3. Основной балансовый принцип это:**
- а) равенство собственного капитала и внеоборотных активов предприятия
 - б) равенство оборотных активов предприятия и краткосрочных обязательств
 - в) равенство внеоборотных активов и долгосрочных источников формирования средств
 - г) равенство активов и пассивов
- 4. Дебиторская задолженность – это:**
- а) текущие активы, выраженные в денежных единицах
 - б) часть оборотных активов, представляющих собой обязательства по расчетам с бюджетом
 - в) часть оборотных активов, представляющая собой обязательства покупателей, клиентов и прочих сторон
 - г) часть оборотных активов, представляющая собой сумму чистых денежных поступлений от деятельности
- 5. Отчет о движении денежных средств составляется двумя способами**
- а) прямым методом и методом начислений
 - б) прямым и косвенным методами
 - в) простым и детализированным методами

г) математическим и аналитическим методами

6. Данные финансового учета:

- а) используются для принятия решений
- б) не являются точными
- в) составляют коммерческую тайну предприятия
- г) все ответы верны

7. Каким денежным потоком сопровождаются следующие операции: положительным (+) или отрицательным (-); и к какому виду деятельности они относятся: операционной (О), инвестиционной (И) или финансовой (Ф). Каждой операции должно соответствовать два символа: +/- и О/И/Ф.

Вопрос №1:

выплата заработной платы работникам

Ваш ответ:

- + О
- + И
- + Ф
- О
- И
- Ф

Вопрос №2:

выплата процентов по кредиту

Ваш ответ:

- + О
- + И
- + Ф
- О
- И
- Ф

Вопрос №3:

выкуп собственных акций

Ваш ответ:

- + О
- + И
- + Ф
- О
- И
- Ф

Вопрос №4:

приобретение производственного оборудования

Ваш ответ:

- + О
- + И
- + Ф
- О
- И
- Ф

8. Система принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятий и организаций и оборота их денежных средств, представляет собой:

- а) финансы предприятия
- б) финансовый менеджмент
- в) управленческая деятельность
- г) финансовая санация

9. Средневзвешенная стоимость капитала:

- а) характеризует средний уровень затрат для поддержания экономического потенциала предприятия при фактической структуре источников финансирования, требованиях инвесторов, кредиторов и принятой дивидендной политике
- б) определяется как сумма произведений значений стоимости каждого источника финансирования на его процентную долю в общей сумме ресурсов
- в) является обобщающим показателем, который отображает минимальную норму прибыли, которую получают инвесторы от своих вложений
- г) все вышеперечисленное верно

10. Стоимость капитала не используется как:

- а) измеритель доходности текущей деятельности предприятия
- б) базовый критерий эффективности финансовых инвестиций
- в) механизм управления структурой капитала
- г) критерий эффективности лизинговых операций
- д) измеритель уровня рыночной цены предприятия
- е) нет правильного ответа

11. Цена, по которой финансовый актив можно продать на конкурентном рынке называют:

- а) рыночной стоимостью
- б) балансовой стоимостью
- в) внутренней стоимостью
- г) конверсионной стоимостью

12. Общая стоимость средств в денежной, материальной и нематериальной формах, инвестированных в формирование активов называется:

- а) капиталом
- б) обязательством
- в) собственным капиталом
- г) заемным капиталом

13. Рынок капитала представляет собой:

- а) рынок, на котором совершаются наличные, оптовые и другие сделки купли – продажи основных средств
- б) рынок, на котором аккумулируются и обращаются долгосрочные капиталы и долговые обязательства
- в) систему формирования отношений с целью купли – продажи продукции, товаров, работ, услуг
- г) совокупность финансовых институтов, обеспечивающих своевременное взыскание общегосударственных налогов и сборов

14. Деятельность, которая приводит к изменениям размера и состава собственного и заемного капитала предприятия называют:

- а) операционной
- б) финансовой
- в) инвестиционной

г) нет правильного ответа

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «РАЗНОУРОВНЕВАЯ ЗАДАЧА»

Общие сведения об оценочном средстве.

Решение разноуровневых задач является одним из средств систематизации полученных теоретических знаний и контроля в освоении учебного модуля. Во время решения задач оценивается способность студента правильно решить задачу с привлечением необходимых теоретических знаний, умение объяснить выбранный ход решения, ориентироваться в терминологии и применять полученные в ходе лекций и практических занятий знания.

Пример разноуровневой задачи

Пример 1.

Компания NORTON производит продукт А и продает его в кредит. Ожидаемый объем продаж в 2017 году составит: 1-й квартал – 800 ед., 2-й квартал – 700 ед., 3-й квартал – 900 ед., 4-й квартал – 800 ед. Ожидаемая цена реализации – \$80. Предполагается, что весь объем дебиторской задолженности, имеющийся на конец 2016 года, погашается в первом квартале 2017 года. В 2017 году 70% от объема реализации оплачивается в квартале продажи; 28% от объема реализации оплачивается в квартале, следующем за кварталом продажи; оставшиеся 2% списываются как безнадежные долги.

Для осуществления бесперебойного процесса продаж необходимо иметь запас готовой продукции на конец квартала в размере 10% от объема продаж в следующем квартале. Запас на начало периода равен остатку на конец предыдущего периода. В первом квартале 2016 года планируется объем продаж 1000 ед.

Потребность в основных материалах для одного изделия – 3 единицы. Стоимость 1 единицы материалов – \$2. Для осуществления бесперебойного процесса производства необходим запас материалов на конец периода в объеме 10% от потребности следующего квартала. Запас на начало периода равен остатку на конец предыдущего периода. В первом квартале 2016 года планируется, что потребность в основных материалах 2500 ед.

Материалы покупаются в кредит. Кредиторская задолженность, имеющаяся в конце 2016 года должна быть погашена в 1-м квартале 2017 года. В 2017 году 50% стоимости квартальных закупок оплачивается в квартале закупок, остаток – в следующем квартале.

Трудоемкость изготовления ед. продукции – 5 чел.-час. Стоимость 1 чел.-часа – \$5.

Производственные накладные расходы включают в себя стоимость постоянной составляющей – \$6000 ежеквартально; стоимость переменной составляющей – \$2 за каждый час использования основной рабочей силы и амортизацию, накопленную за год – \$13000 (амортизация распределяется равномерно по кварталу). Накладные расходы оплачиваются в том же квартале, в котором они возникают.

Коммерческие и управленческие расходы включают переменную составляющую – \$4 в расчете на единицу продукции, а также затраты на рекламу – \$1100 ежеквартально, страховку – \$2800 в первом квартале, зарплату служащих – \$ 8500 ежеквартально, аренду – \$350 ежеквартально, и выплату налогов (кроме налога на прибыль) – \$1200 в третьем квартале.

Кроме того, в первом квартале 2017 года компания планирует выплатить задолженность по налогу на прибыль 2016 года – \$4000. Также компания планирует во втором квартале приобрести оборудование на сумму – \$24300, взяв кредит в этом же квартале в размере \$8500 под 5% в квартал. Выплата кредита и процентов по нему планируется в третьем квартале.

Налог на прибыль компании – 20%. Стоимость земли и обыкновенные акции компании остаются без изменений. Имеется балансовый отчет компании за 2016 год.

Балансовый отчет компании NORTON за 2016 год

Активы		Пассивы	
Оборотные активы		Текущие обязательства	
Денежные средства	10 000	Кредиторская задолженность	2 200
Дебиторская задолженность	9500	Задолженность по налогу на прибыль	4 000
Запас материалов	474	Текущие обязательства, всего	6 200
Запас готовой продукции	3 280	Собственный капитал	
Оборотные активы, всего	23 254	Обыкновенные акции	70 000
Постоянные активы		Нераспределенная прибыль	37 054
Земля	50 000	Собственный капитал, всего	107 054
Здания и оборудование	100 000		
Накопленная амортизация	(60 000)		
Постоянные активы, всего	90 000		
Активы, всего	113 254	Пассивы, всего	113 254

Разработать бюджет компании на 2017 год.

Решение:

1. Бюджет продаж

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Объем продаж, ед.					
Цена реализации					
Выручка					

1А. График ожидаемых денежных поступлений

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Дебиторская задолженность на 31.12.2016					
Поступления от продаж 1-го квартала (\$64000)					
Поступления от продаж 2-го квартала (\$56000)					
Поступления от продаж 3-го квартала (\$72000)					
Поступления от продаж 4-го квартала (\$64000)					
Всего поступления денежных средств					

2. Бюджет производства

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Объем продаж					
+ Запасы готовой продукции на конец периода					
Всего требуется произвести					
- Запасы готовой продукции на начало периода					
Объем производства					

3. Бюджет закупок прямых материалов

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Объем производства					
Прямые материалы, необходимые для производства единицы продукции					
Всего прямых материалов					
+ Запасы материалов на конец периода					
Всего требуется					
- Запасы материалов на начало периода					
Объем закупок прямых материалов					
Затраты на покупку единицы материалов					
Всего затраты на покупку прямых материалов					

3А. График ожидаемых выплат денежных средств

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Кредиторская задолженность на 31.12.2016					
Закупки 1-го квартала					
Закупки 2-го квартала					
Закупки 3-го квартала					
Закупки 4-го квартала					
Всего выплата денежных средств					

4. Бюджет затрат на труд

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Объем производства					
Норма использования труда для производства единицы продукции					
Всего, чел.-час.					
Ставка заработной платы \$/час					
Всего затраты на труд					

5. Бюджет производственных накладных расходов

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Общее количество используемого прямого труда					
Ставка распределения переменных накладных расходов					
Всего, переменные накладные расходы					
Постоянные накладные расходы					
Всего, производственные накладные расходы					
- Амортизация					
Выплаты денежных средств по накладным расходам					

6А. Расчет стоимости единицы произведенной продукции (метод Direct costing)

	Стоимость единицы	Количество	Всего
Прямые материалы			
Прямой производственный труд			
Переменные производственные накладные расходы			
Всего			

6В. Бюджет запасов на конец периода

	Запасы на конец периода в ед.	Стоимость единицы запасов	Всего
Прямые материалы			
Готовая продукция			

7. Бюджет непроизводственных расходов

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Объем продаж					
Ставка распределения переменных коммерческих и управленческих расходов					
Переменные коммерческие и управленческие расходы					
Постоянные коммерческие и управленческие расходы:					
Реклама					
Страховка					
Заработная плата					
Аренда					
Налоги					
Всего, коммерческие и управленческие расходы					

8. Бюджет отчета о прибылях и убытках

Выручка	
Запасы готовой продукции на начало периода	
+ Производственная себестоимость произведенной продукции	
- Запасы продукции на конец периода	
Себестоимость реализованной продукции	
Валовая прибыль	
Коммерческие и управленческие расходы	
Операционная прибыль	
Проценты	
Прибыль до уплаты налогов	
Налоги	
Чистая прибыль	

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «ДИСКУССИЯ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Дискуссия является одним из средств текущего контроля в освоении учебного модуля, проверки выполнения заданий самостоятельной работы. Дискуссия проводится во время аудиторной работы студентов. Перед проведением дискуссии необходимо предоставить время студентам для самостоятельной подготовки к заявленной тематике. В рамках заранее заданной темы выявляются различные точки зрения. Происходит деление на сторонников различных точек зрения, каждая сторона, оппонируя мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Одни участники пытаются опровергнуть точку зрения других.

Студенты могут использовать презентационные материалы для наглядного подтверждения своей позиции.

Примерные темы для проведения дискуссий:

1. Различаются ли цели финансового менеджмента для крупных, средних, малых предприятий, для условий стабильного развития экономики и неустойчивого рынка, для предприятий разных секторов экономики.

2. Определите роль финансового менеджмента на предприятии.

3. Будут ли различаться цели для фирм, работающих в условиях стабильного рынка и в условиях быстрых изменений на рынке.

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «ДОКЛАД-ПРЕЗЕНТАЦИЯ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Для достижения наилучшего результата в подготовке доклада необходимо выполнение следующих этапов и требований:

1. Поиск источников информации, наиболее значимых по данной теме (научные и научно-популярные статьи, учебная литература, публикации в СМИ, Интернет и др.).

2. Изучение и анализ материала, выделение наиболее значимых мыслей, фактов, гипотез и положений.

3. Обобщение и логическое построение доклада в виде простого или развернутого плана.

4. Письменное изложение темы доклада согласно разработанному плану, включающее 3 обязательные части:

а) вступление, в котором указывается значимость, актуальность данной темы, проблемы, затронутые в ней, ссылка на источники информации и т.п.;

б) основная часть, которая должна иметь четкое логическое построение отобранного материала – связное, последовательное, доказательное;

в) заключение, в котором должны быть подведены итоги, сформулированы выводы, подчеркнута значимость рассмотренной проблемы.

5. Подготовка устного варианта доклада, который должен излагаться доступным, грамотным языком, быть логически последовательным и соответствовать письменному варианту.

Доклад не должен изобиловать цифрами. Продолжительность устного изложения не должна превышать 10 минут.

Примеры тем для докладов:

1) Практическая иллюстрация методов экономической науки.

2) История развития экономической мысли

3) Этапы становления рынка.

4) Модели взаимодействия основных субъектов рынка.

5) Реакция потребителя на изменение дохода и цены товара.

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА»

Общие сведения об оценочном средстве.

Контрольная работа является одним из средств текущего и итогового контроля в освоении учебного модуля. В рамках освоения учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» оценочное средство контрольная работа используется неоднократно, по мере освоения отдельных тем (в течение семестра выполняется шесть контрольных работ).

Контрольная работа проводится в часы аудиторной работы студентов. Данный вид оценочного средства проводится письменно, путем ответов студентами на поставленные теоретические вопросы и решения задачи (если они предусмотрены контрольной работой). В случае неудовлетворительной сдачи контрольной работы студенту разрешается ее переписать.

Примерные задания к контрольной работе для текущего контроля

Контрольная работа №2

1 вариант

1. Перечислите возможные проблемы бюджетирования как инструмента управления.

2. Перечислите виды бюджетов и дайте краткую характеристику.

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «ЭКЗАМЕН»

Общие сведения об оценочном средстве

Экзамен по билету является формой итогового контроля знаний, умений и готовностей студента. Подготовка к экзамену выполняется внеаудиторно, разрешается использовать любые материалы. Во время сдачи самого экзамена (аудиторно) не разрешается использовать какие-либо материалы.

Экзаменационные вопросы включают материал, охватывающий все разделы УМ. В процессе экзамена подвергается проверке: усвоение теоретического материала УМ, умение правильно оперировать понятиями и терминами, уровень знания конкретного материала.

При проведении испытания экзаменационный билет выбирает обучающийся. Время подготовки устного ответа должно составлять не менее 45 минут. В процессе сдачи экзамена обучающемуся могут быть заданы дополнительные вопросы, как по содержанию экзаменационного билета, так и по любым разделам учебного модуля. Максимальное количество баллов за экзамен – 50 баллов. Оценка по устному экзамену объявляется сразу после завершения опроса.

Пример билета на экзамен по модулю «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого

Кафедра прикладной экономики

Экзаменационный билет № 1

Учебный модуль «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»

Для направления направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Вопрос 1. Порядок разработки операционного бюджета предприятия.

Вопрос 2. Центры финансовой ответственности

Задача: Имеется следующая информация.

	Бюджетные данные	Фактические данные
Объем продаж (ед.)	15000	12000
Цена реализации	\$20	\$21
Переменные затраты на единицу продукции	\$8	\$7
Постоянные затраты	\$145000	\$150000

Требуется:

1. Разработать гибкий бюджет для предприятия
2. Рассчитать отклонение статичного бюджета, отклонение гибкого бюджета и отклонение «продажи – объем», сделать выводы

Принят на заседании кафедры прикладной экономики. Протокол № ___ от _____ 20__ г.

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой _____ / Т.В. Кудряшова/

Приложение Б
Технологическая карта
учебного модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»
семестр 4, ЗЕТ 6, вид аттестации экзамен, акад. часов 216, баллов рейтинга 300

№ и наименование раздела учебного модуля, КП/КР	№ недели сем	Трудоёмкость ак.час					СРС	Форма текущего контроля успеваемости (в соотв. с паспортом ФОС)	Максим. кол-во баллов рейтинга
		Аудиторные занятия							
		Л	ПЗ	ЛР	АСРС				
Тема 1. Финансовое планирование деятельности предприятия	1/1/-	1	4		1	16	Задачи – Рабочая тетрадь 1 Дискуссия Доклад-презентация	10 5 5	
Тема 2. Бюджетирование как инструмент управления	2/2/-	1	4		1	16	Задачи – Рабочая тетрадь 2 Дискуссия Доклад-презентация Контрольная работа 1	10 5 5 10	
Тема 3. Построение системы бюджетирования на предприятии	3/3/-	2	8		2	24	Задачи – Рабочая тетрадь 3 Дискуссия Доклад-презентация Тест 1 Контрольная работа 2	10 5 5 10 10	
Тема 4. Финансовая модель бюджетирования	4,5/4,5/10	1	4		1	20	Задачи – Рабочая тетрадь 4 Кейс-задача Тест 2 Контрольная работа 3	10 10 10 10	
Тема 5. Технология формирования основного бюджета предприятия	6/6/11	2	8		1	16	Задачи – Рабочая тетрадь 5 Кейс-задача Тест 3 Контрольная работа 4	10 10 10 10	
Тема 6. Анализ отклонений бюджета		2	8		2	24	Задачи – Рабочая тетрадь 6 Кейс-задача Тест 4 Контрольная работа 5	10 10 10 10	
По итогам всех тем						19	Тест 5 Контрольная работа 6	20 20	

ЭКЗАМЕН								36		50
ИТОГО по дисциплине	-	9	36	9	171				300	

В соответствии с Положением «Об организации учебного процесса по образовательным программам высшего образования» перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

- оценка «отлично» (90-100)% – 270 – 300 баллов.
- оценка «хорошо» (75%-89)% – 225 – 269 баллов.
- оценка «удовлетворительно (50%-74)% – 150 – 224 баллов.
- оценка «неудовлетворительно» – менее 150 баллов

Приложение В
(обязательное)
Карта учебно-методического обеспечения

Модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование»
Направление (специальность): 38.04.02 Менеджмент (Профиль: Финансовый менеджмент)
Форма обучения: очная, заочная
Курс 2 Семестр 4, 3 / 4
Часов: всего 216 лекций 9, 2/2, практ. зан. 36, 16, СРС и виды индивидуальной работы 171, 196
Обеспечивающая кафедра: кафедра прикладной экономики

Таблица В.1 – Обеспечение учебного модуля учебными изданиями

Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол.экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Учебники и учебные пособия		
1. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособие: для вузов / Н.Б. Ермасова, С. В. Ермасов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2010. – 620. [2] с.: ил. – (Основы наук). – Библиогр.: с. 623. – Прил.: с. 579-622. – ISBN 978-5-9916-0227-3. – ISBN 978-5-9692-0519-2: (в пер.)	16	
2. Бюджетирование: теория и практика: учеб. пособие / авт. коллектив: Л.С. Шаховская [и др.]. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2009, 2017. – 411, [1] с.: ил. – (Бакалавриат). – Библиогр.: с. 407-412. – Электронно-библиотечная система book.ru. – ISBN 978-5-406-05958-6: (в пер.): 805.75.	8	
3. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2013. – 1094 с.: ил. – Библиогр.: с. 1079-1094. – Прил.: с. 1051-1078. – Указ.: с. 1042-1050. – ISBN 978-5-392-07785-4: (в пер.): 550.00, 1000 экз.	50	
4. Опарина С.И. Бюджетный учет и отчетность: учеб. и практикум для вузов / С.И. Опарина, Т. И. Кришталева, А.И. Гурко; под ред. С.И. Опариной; Моск. гор. ун-т упр. правительства Москвы. – М.: Юрайт, 2014. – 764, [2] с. – (Бакалавр и магистр, Академический курс). – Библиогр.: с. 764-766. – Глоссарий: с. 744-756. – Кн. доступен в ЭБС biblio-online.ru. – ISBN 978-5-9916-3532-5: (в пер.): 781.99, 100 экз.	7	
Учебно-методические издания		
1. Заводина А.В. Рабочая программа модуля «Стратегическое финансовое планирование и бюджетирование» / А.В. Заводина – НовГУ им. Ярослава Мудрого – Великий Новгород, 2017 – 46 с.		
2. Заводина А.В. Методические указания для практических занятий: Рабочие тетради		
3. Заводина А.В. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие для вузов / Под общ. ред.: Ф.-Й. Кайзера, Т.Гриса, Е.А. Бондаренко; Новгород. гос. ун-т им. Ярослава Мудрого, Совместный Европейский проект Темпус-Тасис CD_JEP-24192-2003. – Великий Новгород, 2007. – 130с.: ил. – Библиогр.: с.127-128.	5	+

Таблица В.2 – Информационное обеспечение учебного модуля

Название программного продукта, интернет-ресурса	Электронный адрес	Примечание
Экономист	http://economist.com.ru/	
Единое окно доступа к образовательным порталам	http://window.edu.ru/window	
Экономический портал	http://institutiones.com/	
Журнал «Финансовый менеджмент»	http://finman.ru/	
Журнал «Финансовый директор»	www.fd.ru	
Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации	www.minfin.ru	

Сайт «Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит»	www.audit-it.ru	
Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»	www.consultant.ru	
Информационно-правовой портал «ГАРАНТ»	www.garant.ru	
Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики	www.gks.ru	
Официальный сайт территориального органа федеральной службы государственной статистики по Новгородской области	www.novgorodstat.ru	
Сайт аналитических материалов «ФинАнализ»	www.finanalysis.ru	
Сайт «Корпоративный Менеджмент»	www.cfin.ru	

Таблица В.3 – Дополнительная литература

Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библиот. НовГУ	Наличие в ЭБС
1. Финансовый менеджмент. Проблемы и решения: учеб. для вузов / Бобылева Алла Зиновьевна [и др.]; под ред. А.З. Бобылевой. – М.: Юрайт, 2011. – 901, [3] с.: ил. – (Магистр). – ISBN 978-5-9916-0721-6; (в пер.): 539.00. – 586.08, 1500 экз.	5	
2. Красова О.С. Бюджетирование и контроль затрат на предприятии: практ. пособие. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2007, 2009. – 169,[2]с. – (Организация и планирование бизнеса). – ISBN 978-5-370-00871-9; 63.00.	4	
3. Найденова Р.И. Финансовый менеджмент: учеб. пособие для вузов. – Старый Оскол: ТНТ, 2008. – 278,[1]с.: ил. – Библиогр.: с.255-258. – ISBN 978-5-94178-151-5; 252.35.	12	

Действительно для учебного года 2017/2018

Зав. кафедрой Т. В. Кудряшова Т. В. Кудряшова
подпись И.О.Фамилия
15 мая 2017 г.

СОГЛАСОВАНО
НБ НовГУ:

Зав. отд. библиот. Кудряшова Т.В.
должность подпись расшифровка
Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого
НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА
Филиал № 5

Приложение Г
Лист внесения изменений

Номер изменения	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменения	ФИО лица, внесшего изменение	Подпись