

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Рябинин Алексей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 21.01.2026 16:10:28
Уникальный программный ключ:
f5b92585d87b316237a7e4fb462e752b9baf0402

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ»**
*Экономический факультет
Кафедра Экономики*

УТВЕРЖДАЮ
Ректор АНО ВО «Институт
экономики и управления в
промышленности»



А.В. Рябинин
Рябинин А.В.
«24» ноября 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»
*39.03.03 «Организация работы с молодежью»
(профиль – Государственное управление молодежной политикой)*

Квалификация выпускника: бакалавр

Москва, 2025 г.

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Целью дисциплины является формирование у обучающихся представлений о психологических аспектах лидерства, особенностях личностного влияния и управления другими людьми, принципах формирования команды и ее успешное функционирование. Дисциплина позволяет познакомить студентов с технологиями групповой работы, детерминантами мотивации и самомотивации, моделями маневрирования при формировании команд, стратегиями управления и многими другими психологическими приемами работы с людьми.

Для достижений поставленных целей у студентов должны быть сформированы способности осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

В практико-ориентированном и тренинговом форматах студенты научатся создавать условия для приобретения навыков управленческой и лидерской эффективности, приобретут опыт командообразования, разовьют свой лидерский потенциал для будущей деятельности.

1.2. Задачи дисциплины

Получить знания об основных теориях и концепциях взаимодействия людей в команде, включая вопросы мотивации и управления конфликтами на основе использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;

1.2.1. научить применять на практике различные методы индивидуальной и групповой мотивации для решения командных задач;

1.2.2. научить распознавать стили поведения людей в различных коммуникативных ситуациях (учебной, деловой, неформальной);

1.2.3. научить организовывать командное взаимодействие на основе использования стратегии сотрудничества.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы

2.1. Дисциплина «Финансовое планирование и бюджетирование» и обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОПК-2-Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

3. Объем и место дисциплины в структуре

3.1 Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Финансовое планирование и бюджетирование изучается на 4 курсе в 8 семестре и относится к дисциплинам Блока 1 «Дисциплины (модули)».

4. Содержание и структура дисциплины

4.1 Тематический план

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					СР
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л	Л Р	ПЗ	КСР /К онсу ль тац ия	
1.	Теоретические основы финансового планирования в организации	19	3		6		10
2.	Бюджетирование как основной	17	3		6		8

	инструмент текущего финансового планирования						
3.	Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации	15	3		4		8
4.	Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации	15	3		4		8
5.	Финансовые бюджеты организации	15	3		4		8
6.	Финансовое планирование инвестиционной деятельности	15	3		4		8
7.	Анализ, контроль и управление по отклонениям	15	3		4		8
8.	Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях	15	3		4		8
	Промежуточная аттестация экзамен						
Всего		144	24		36		66

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы финансового планирования в организации

Содержание финансового планирования, его цели, принципы и задачи. Методы и этапы финансового планирования. Виды финансового планирования: перспективное (стратегическое); текущее; оперативное. Процесс планирования в организации. Разработка финансовой стратегии организации. Финансовые прогнозы и методы их расчёта. Финансовое, налоговое и правовое окружение и обеспечение бизнеса.

Тема 2. Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования

Сущность, цель и функции бюджетирования. Этапы процесса составления бюджета. Стадии бюджетного процесса. Классификация бюджетов и методов их разработки. Российский и зарубежный опыт развития бюджетного планирования в организациях.

Тема 3. Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации

Понятие финансовой структуры организации. Взаимосвязь финансовой структуры и системы бюджетирования. Центры финансовой ответственности: их виды и назначение. Бюджетный регламент: процесс разработки и внедрения в деятельности организации. Автоматизация бюджетного процесса в организации.

Тема 4. Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации

Генеральный бюджет организации: структура и этапы разработки.

Бюджет продаж. Финансовое планирование объемов продаж и выручки.

Управление ассортиментом продукции.

Бюджет производства. Разработка производственной программы. Бюджет товарно-материальных запасов. Управление запасами в организации. Смета использования основных материалов. Бюджет приобретения основных материалов. Смета затрат на приобретение основных материалов. Бюджет фонда оплаты труда. Бюджет общепроизводственных накладных расходов. Бюджет производственной себестоимости. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет управленческих расходов. Прочие бюджеты: бюджет погашения кредитов, налоговый бюджет, бюджет прочих расходов, кассовый бюджет.

Тема 5. Финансовые бюджеты организации

Бюджет доходов и расходов: структура и основные показатели с учетом формы собственности организации. Разработка бюджета доходов и расходов на основе операционных бюджетов. Бюджет движения денежных средств с учетом вида деятельности организации. Прогнозный баланс: структура и порядок формирования. Активы в структуре баланса: внеоборотные и оборотные активы. Финансовое планирование структуры капитала организации.

Тема 6. Финансовое планирование инвестиционной деятельности

Понятие и сущность инвестиций. Объекты и субъекты инвестиционной деятельности. Классификация инвестиций. Технология планирования инвестиционных проектов. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Бизнес – план: цели, задачи, этапы разработки и принципы реализации. Основные разделы бизнес-плана.

Тема 7. Анализ, контроль и управление по отклонениям

Анализ плановых финансово-экономических показателей. План-факт анализ исполнения бюджета. Анализ исполнения сводного бюджета. Сравнение фактических данных и данных статического и гибкого бюджетов. Управление по отклонениям.

Тема 8. Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях

Анализ нормативно-правовой базы организации финансового планирования в государственных (муниципальных) организациях. План финансово-хозяйственной деятельности предприятия: структура, этапы разработки. Формирование системы финансовых коэффициентов и показателей эффективности предприятия для плана финансово-хозяйственной деятельности.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе подготовки по дисциплине используется совокупность методов и средств обучения, позволяющих осуществлять целенаправленное

методическое руководство учебно-познавательной деятельностью бакалавров, в том числе на основе интеграции информационных и традиционных педагогических технологий. При реализации настоящей рабочей программы предусматриваются интерактивные и активные формы проведения занятий, развивающих коммуникативные способности и речь обучающихся, направленные на их привлечение к самостоятельной познавательной деятельности, вызывающих личностный интерес и проявлению мотивации к своей будущей профессиональной деятельности, способствующих осознанию социальной значимости своей будущей профессии. К активным формам проведения занятий, используемых при реализации дисциплины относятся: проблемные лекции, дискуссии по темам курса и поставленным научным проблемам, разбор конкретных ситуаций. На лекциях и лабораторных работах студенты знакомятся с конкретной проблемой, воспроизводят и анализируют ход ее решения, высказывают свои суждения. Рекомендуется использование информационных технологий при организации коммуникации со студентами для представления информации, выдачи рекомендаций и консультирования по оперативным вопросам (электронная почта), использование мультимедиа-средств при проведении лекционных и лабораторных занятий.

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Вопросы для подготовки к опросам:

Тема 1. Теоретические основы финансового планирования в организации

Вопросы для опроса:

1. В чём Вы видите сущность и назначение финансового планирования?
2. Назовите признаки классификации финансового планирования.
3. Чем реактивное финансовое планирование отличается от инактивного, преактивного и интерактивного?
4. В чём сущность стратегического, тактического и оперативного финансового планирования? Чем долгосрочное финансовое планирование отличается от стратегического?
5. Назовите и охарактеризуйте модели процесса финансового планирования и методы, используемые в моделях финансового планирования?
6. Назовите модели финансового планирования, в которых используется метод регрессивного анализа, прогноза объёмов продаж?
7. В каких моделях финансового планирования используется метод прогнозируемого баланса активов и пассивов организации?
8. Чем определяется структура плана на предприятии?

Типовая задача.

Известны поступления выручки организации, которые составили
01.02.XX г -39,7 млн.руб.,

01.03.XX г. -82,7 млн. руб., 01.04.XX г.- 131,9 млн. руб., 01.05.XX г.-

180,6 млн.руб.,
01.06.XX г. – 230 млн. руб. (Данные приведены накопленным итогом с начала года) Рассчитайте величину выручки в июне:
по величине среднеарифметического значения по
всему ряду: с использованием формулы
экспоненциального сглаживания:
основываясь на накопленных суммарных поступлениях с начала года,
постройте уравнение регрессии и найдите ожидаемые поступления
Оцените:
полученные результаты с помощью различных методов;
Сравните результаты прогнозов с фактическими данными (фактические
поступления в июне составили 51,2 млн.руб.)

Деловая игра.

Построение системы сбалансированных показателей (ССП) для организации, производящей автомобили.

Для успешной организации проведения деловой игры необходимо на практическом занятии, предшествующей деловой игре назначить руководителя проекта, архитектора проекта и администратора, для того, чтобы они могли заранее изучить материалы деловой игры.

Деловая игра начинается с выдачи студентам задания. Деловая игра состоит из следующих этапов разработки ССП:

- Этап I – организационный;
- Этап II - разработка стратегических целей по проекциям; Этап III – разработка карты стратегии;
- Этап IV – разработка показателей;
- Этап V - установление целевых значений;
- Этап VI - разработка стратегических мероприятий; Этап VII - внедрение ССП.

Тема 2. Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования

Вопросы для опроса

1. В чем заключаются цель и основные функции бюджетирования.
2. Перечислите основные этапы процесса составления бюджета.
3. Классификация бюджетов и методов их разработки.

Тематика докладов:

1. История развития бюджетного планирования в России.
2. Мировой опыт бюджетного планирования.
3. Финансовый и управленческий учет в организации: сравнительные характеристики.
4. Автоматизация бюджетного процесса в организациях. Анализ программных продуктов.
5. Особенности применения бюджетирования в организациях различных сфер деятельности.

6. Виды и методы бюджетирования в организации: сравнительный анализ, преимущества и недостатки.

Тема 3. Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации

Вопросы для опроса:

1. Перечислите основные требования к организации процесса бюджетирования в организации.
2. Опишите алгоритм подготовки, принятия и исполнения бюджета организации.
3. Дайте определение регламента бюджетирования.
4. Перечислите основные функции бюджетного комитета.
5. Дайте определение системы управления бюджетированием.
6. Что представляет собой финансовая структура организации?
7. В чём состоит взаимосвязь финансовой структуры и организационной структуры предприятия?
8. Каково назначение центров финансовой ответственности?
9. Места возникновения затрат: их группировка и классификация.
10. В чём состоят особенности формирования системы бюджетирования в крупных холдинговых организациях.

Тема 4. Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение сводного (генерального) бюджета организации.
2. Опишите структуру сводного (генерального) бюджета организации.
3. Перечислите этапы разработки сводного (генерального) бюджета организации.
4. Опишите взаимосвязь операционных и финансовых бюджетов организации.
5. Какие бюджеты относятся к операционным бюджетам организации?
6. Охарактеризуйте состав, структуру и порядок составления бюджета производства.
7. В чём состоят особенности калькулирования бюджета производственной себестоимости?
8. Каково назначение кассовой консолидированной сметы?
9. В чём состоит сущность деления затрат на постоянные и переменные?

Кейс-задание

Составление бюджета производства цеха солевых растворов АО «Фармацевт».

Основная цель кейса: Оптимизировать ассортимент выпускаемой продукции цехасолевых

растворов для максимизации прибыли и составить прогноз бюджета производства цеха солевых растворов на квартал.

Студентам выдается описание ситуации и основные предпосылки для принятия решения об изменении объемов выпуска ассортимента продукции.

ЗАДАНИЕ:

1. Разработать оптимальный ассортимент продукции цеха солевых растворов, исходя из финансового и маркетингового анализа.

При этом следует достичь следующих финансовых показателей:

- Планируемый уровень рентабельности цеха солевых растворов должен возрасти не менее чем до 9 % (в настоящее время рентабельность цеха солевых растворов составляет 5,1 %);

- Желаемый запас финансовой прочности не менее 18 %;

- Предельный уровень операционного рычага не более 6.

2. Произвести сравнение плановой и оптимальной программ производства.

3. Проанализировать основные финансовые показатели оптимального бюджета производства цеха солевых растворов.

ТЕСТ 1 (Пример)

Из данного перечня выберете затраты под соответствующим номером, которые включаются в себестоимость продукции:

1. Затраты по приобретению прав на услуги сторонних организаций, используемые при производстве товаров (услуг).

2. Суммы начисленных дивидендов.

3. Затраты подразделений организации, участвующих в производстве товаров (услуг).

4. Затраты на покупку энергии всех видов.

5. Затраты, связанные с деятельностью точек реализации в качестве подразделений организации, как выделенных на отдельный баланс, так и необособленных.

6. Затраты, связанные с освоением новых видов продукции.

7. Пени, штрафы и иные санкции, перечисляемые в бюджет.

8. Оплата очередных отпусков.

9. Оплата путевок на лечение или отдых сотрудников.

10. Затраты на оплату информационных, аудиторских, а также консультативных услуг, в том числе по юридическим вопросам, связанным с осуществлением деятельности организации, вопросам бухгалтерского учета, налогообложения, управления коммерческой деятельностью.

11. Материальная помощь работникам.

12. Денежные компенсации за неиспользованный отпуск.

13. Арендные платежи.

14. Расходы на услуги специализированных организаций по найму персонала.

15. Расходы на возмещение затрат работников по уплате процентов по кредитам на приобретение жилого помещения в размере, не превышающем 3 % от ФОТ.

16. Расходы работодателей по договорам на оказание медицинских услуг, заключённых в пользу работников на срок не менее года и в размере,

не превышающем 6% от ФОТ.

17. Расходы на оплату проезда работников к месту работы и обратно на общественном транспорте.

18. Техосмотр машин, числящихся на балансе предприятия.

19. Затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям, оказывающим организации коммерческие услуги.

20. Затраты на рекламу.

21. Затраты на организацию или участие в выставках, способствующих продвижению товаров (услуг).

22. Расходы на обучение по основным и дополнительным профессиональным образовательным программам, профессиональную подготовку и переподготовку работников.

ТЕСТ 2 (Пример)

Рассортируйте следующий перечень затрат в одну из четырёх частей матрицы:

1. Сырье и материалы
2. Зарплата АУП
3. Силовая энергия для станков основного производства.
4. Междугородние телефонные переговоры
5. Горячая, холодная вода для номерного фонда гостиницы
6. Ежемесячная плата за телефон
7. Затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям, оказывающим организации коммерческие услуги
8. Затраты на рекламу
9. Содержание и ремонт зданий
10. Зарплата основного производственного персонала
11. Арендная плата

	Постоянные	Переменные
Прямые		
Косвенные		

1. Расскажите порядок составления бюджета доходов и расходов организации на основании операционных бюджетов.
2. В чём состоят особенности разработки бюджета доходов и расходов в зависимости от формы собственности организации?
3. Какие методы планирования прибыли Вы знаете?
4. Охарактеризуйте основные разделы прогнозного баланса организации.

Тематика докладов:

1. Управление затратами организации.
2. Методы калькуляции себестоимости.
3. Управление производственными запасами компании.
4. Роль показателей: «точка безубыточности», «запас финансовой прочности»
«эффект операционного рычага» при планировании затрат и прибыли организации.
5. Генеральный бюджет коммерческой организации (с примером).
6. Финансовая отчетность организации с учетом особенностей формы собственности организации.
7. Управление оборотными активами организации.
8. Управление дебиторской задолженностью в российских условиях.
9. Структура капитала организации.
10. Оценка стоимости капитала организации.
11. Содержание и экономическое назначение оборотного капитала, его оценка и структура.
12. Определение потребности в оборотных средствах на основе аналитического, коэффициентного методов и метода прямого счета.
13. Управление денежными средствами и их эквивалентами.
14. Традиционные и новые методы краткосрочного финансирования.

Типовые задания .

1. Материалоотдача по данным предыдущего и отчетного года составила 2,4 и 2,0 тыс. руб.; материальные затраты 12600 тыс.руб. и 12800 тыс.руб. Стоимость выпущенной продукции – 30240 тыс.руб. и 25600 тыс.руб. Определить резервы увеличения продукции за счет снижения материалоемкости продукции.

2..Определите, как измениться рентабельность продаж, если цена 1 тонны снизиться на 20 процентов, при следующих условиях.

Произведено и реализовано 1000 тонн продукции. Цена 1 тонны 3000 рублей. Себестоимость продукции - 1 500 000 рублей. Коммерческие расходы- 400 000 руб.
Управленческие расходы - 600 000 рублей.

3. Определите запас финансовой прочности. Объем реализованной продукции - 2000 тыс. руб., постоянные затраты - 400 тыс. руб., переменные затраты - 1500 тыс. руб.

4. Количество изделий выпускаемых предприятием составляет 230 шт.,

цена единицы изделия – 5 000 рублей, постоянные издержки на выпуск продукции – 200 000 рублей, переменные издержки на единицу продукции – 3000 рублей. Определите величину эффекта операционного рычага.

5. Количество изделий выпускаемых предприятием составляет 560 шт., цена единицы изделия – 10 000 рублей, постоянные издержки на выпуск продукции – 450 000 рублей, переменные издержки на единицу продукции – 7000 рублей. Определите величину прибыли и критический объем реализации.

6. Собственный капитал предприятия равен 8000 тыс.руб. Коэффициент соотношения собственных и заемных источников финансирования составляет 1,5 (собственный капитал / (долгоср. обяз-ва + краткосроч. обяз-ва)). Величина внеоборотных активов составляет 5000 тыс.руб. Рассчитать величину оборотных активов

Тема 6. Финансовое планирование инвестиционной деятельности

Вопросы для опроса:

1. В чём заключается сущность инвестиционного планирования в организации?
2. Дайте определение инвестиций. Какие виды инвестиций Вы знаете?
3. На решение каких задач направлена инвестиционная деятельность?
4. Что входит в понятие «объект» и «субъект» инвестиционной деятельности?
5. Какие альтернативные направления инвестирования средств имеются у организации и в чем их сущность?
6. Раскройте содержание инвестиционного проекта.
7. На основе каких показателей осуществляется оценка эффективности инвестиционных проектов?
8. Охарактеризуйте структуру и основные разделы бизнес-плана.

Тематика рефератов:

1. Совершенствование управления долгосрочными источниками финансирования.
2. Формирование инвестиционной стратегии компании.
3. Особенности управления инновационными инвестициями.
4. Понятие рыночной, справедливой и инвестиционной стоимости финансовых активов.
5. Использование финансового лизинга в финансировании деятельности компании.
6. Сущность и виды финансовых инвестиций.
7. Особенности современного состояния реальных инвестиций в организациях в зависимости от сферы деятельности.
8. Назначение и структура бизнес-плана, его финансовая составляющая.

Примерный вариант контрольной работы:

Организация планирует инвестировать средства в покупку нового оборудования, стоимость которого 70 000 тыс. рублей. Ежегодные затраты на производство продукции на данном оборудовании составляют 30 000 тыс. рублей. Ежегодные доходы от продажи продукции распределяются

следующим образом:

- 1-й год: 45 000 тыс. рублей;
- 2-й год: 50 000 тыс. рублей;
- 3-й год: 57 500 тыс. рублей;
- 4-й год: 60 000 тыс. рублей;
- 5-й год: 60 000 тыс. рублей.

Требуется оценить эффективность данной инвестиции по следующим показателям:

- Дисконтированный срок окупаемости проекта (PBP);
- Чистый дисконтированный доход (NPV);
- Индекс рентабельности проекта (IR);
- Внутренняя норма рентабельности (IRR). Срок расчета – 5 лет.

Предлагаемая ставка дисконтирования - 15 %.

Тема 7. Анализ, контроль и управление по отклонениям **Вопросы для опроса:**

1. Дайте определение системы внутреннего контроля за исполнением бюджета.
2. Назовите основные цели контроля за исполнением бюджета.
3. Что представляет собой управление по отклонениям? Что такое благоприятные и неблагоприятные отклонения?
4. В чем состоят особенности выявления отклонений объёма реализации и затрат со статическим и гибким бюджетом?
5. Перечислите основные задачи коэффициентов рентабельности.
6. Что показывают коэффициенты деловой активности?
7. Каковы основные цели коэффициентов финансирования при оценке финансового состояния организации?
8. Какие коэффициенты ликвидности Вы знаете и что они определяют?

Тема 8. Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях

1. Что представляет собой план финансово – хозяйственной деятельности предприятия?
2. Проанализируйте «Стандарт по составлению плана финансово-хозяйственной деятельности государственных унитарных и казенных предприятий города Москвы».
3. Охарактеризуйте финансовые коэффициенты и показатели эффективности деятельности организации, используемые при составлении плана финансово- хозяйственной деятельности организаций.

6.2 Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена методом устного опроса из перечня примерных вопросов, представленных в пункте 6.3.

6.3. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания.
ОПК – 2.3	- Определяет плановые показатели деятельности предприятия	- Использует данные информационной базы, необходимые для определения плановых показателей оценки финансового состояния предприятия
		- Рассчитывает плановые показатели оценки финансового состояния предприятия
	- Выделяет показатели для анализа исполнения бюджета	- Рассчитывает показатели анализа исполнения бюджета.
		- Выявляет причины отклонения фактических показателей от плановых.
ПКо ОС – 1.3	- Использует навыки планирования при прогнозировании деятельности предприятия.	- Выбирает эффективные методы планирования при прогнозировании деятельности предприятия.
		- Осуществляет прогнозирование деятельности предприятия
	- Подготавливает плановые документы на уровне предприятия	- Составляет плановые документы на уровне предприятия
		- Использует плановые документы для решения практических задач на уровне организации

6.4. Типовые оценочные средства промежуточной аттестации.

Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Финансовое планирование на предприятиях: содержание, методы реализации.
2. Каковы цели, задачи и принципы финансового планирования.
3. Какие методы финансового планирования Вы знаете?
Охарактеризуйте каждый из них.
4. В чем состоит сущность стратегического планирования?
Каков процесс стратегического планирования в организации. Дайте определение миссии организации.
5. Что представляет собой система сбалансированных показателей?
6. Сущность финансового прогнозирования. Классификация методов прогнозирования.
7. Финансовые показатели в системе бизнес-планирования.
8. Финансовое, налоговое и правовое окружение и обеспечение бизнеса.
9. Бюджетирование – как метод планирования.
Сущность и функции бюджетирования. Классификация бюджетов.
10. Виды бюджетов организации, содержание и последовательность их разработки.
11. Порядок составления гибкого и статического бюджета организации.
12. Издержки производства и их влияние на финансовую деятельность предприятия.
13. Внеоборотные активы организации и их структура.
14. Оборотные средства, их формирование, эффективность использования.
15. Дайте определение инвестиций. Субъекты и объекты инвестиционной деятельности.
16. Показатели оценки эффективности инвестиционных проектов.
17. Методы анализа эффективности инвестиционных проектов.
18. Что представляет собой методы, основанные на дисконтировании? Каковы критерии выбора ставки дисконтирования?
19. Бизнес-план. Цели и задачи бизнес-плана.
20. Основные разделы бизнес-плана. Суть бизнес-планирования.
21. Классификация затрат организации.
22. Составление капитального бюджета и прогнозирование денежных потоков предприятия.
23. Методы оценки производственных запасов.
24. Типы финансирования деятельности организации.
25. Методы управления затратами организации. Эффект операционного рычага. Что показывает точка безубыточности?
26. Прибыль: виды и методы планирования.
27. Стадии бюджетного процесса.
28. Перечислить и охарактеризовать виды контроля в процессе финансового планирования и бюджетирования.
29. Сущность управления по отклонениям бюджетов.
30. Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации.

31. Регламент бюджетирования.
32. Генеральный бюджет организации. Его структура и этапы разработки.
33. Операционные бюджеты. Их виды, процесс составления в зависимости от вида деятельности организации.
34. Охарактеризуйте состав, структуру и порядок составления бюджета производства.
35. Финансовая структура организации. Центры финансовой ответственности и места возникновения затрат.
36. Финансовые бюджеты организации.
37. Бюджет доходов и расходов.
38. Бюджет движения денежных средств.
39. Прогнозный баланс.
40. План финансово-хозяйственной деятельности организации.
41. Особенности финансового планирования и бюджетирования в государственных организациях.
42. Анализ плановых финансово - экономических показателей.
Показатели ликвидности.
43. Анализ плановых финансово - экономических показателей.
Коэффициенты деловой активности.
44. Анализ плановых финансово - экономических показателей.
Коэффициенты финансирования.
45. Анализ плановых финансово - экономических показателей.
Коэффициенты рентабельности.

Типовые задачи на экзамене:

1. За февраль 2016 г. компанией достигнут объем продаж в объеме 1500 единиц продукции при цене реализации 25 руб. Переменные затраты на единицу продукции установлены в размере 10 руб. Определите рост прибыли в денежном выражении при условии, что в марте 2016 г. ожидается рост объема продаж на 10000 руб
2. Выручка предприятия за отчетный период составила – 450000д.е., производственная себестоимость продукции, реализованной за тот же период – 115000д.е., расходы на реализацию – 150000д.е., общие административные расходы – 100000д.е. Определить валовую прибыль предприятия в данном периоде
3. Выручка предприятия за отчетный период составила – 450000д.е., производственная себестоимость продукции, реализованной за тот же период – 115000д.е., расходы на реализацию – 150000д.е., общие административные расходы – 100000д.е. Определить прибыль предприятия от продаж в данном периоде
4. Ниже приведены данные об уровнях производства и затратах за период:

Объем производства, тыс. шт.	0	1	2	3	4	5
Общие затраты, тыс. руб.	800	1200	1600	2000	2400	2800

Определить переменные затраты при выпуске 4 тыс. шт.

5. Известно, что при ставке дисконтирования, равной 15%, $NPV = -235600$ у.е. При ставке дисконтирования, равной 10%, $NPV = 503\,700$ у.е. Определить IRR проекта.

6. Остатки готовой продукции на начало года -700 ед., за год произведено 4500 ед., продано 4200 ед. Определить остатки продукции на конец года

7. Остатки готовой продукции на начало года - 600 ед., за год запланировано продать 4200 ед., для обеспечения непрерывности процесса реализации остатки продукции на конец года должны составить не менее 500 ед. Определить объем производственной программы на год

8. Определить необходимое количество закупаемых материалов для обеспечения производственной программы. Дано:

Производственная потребность, ед 114 840

Планируемый запас на конец периода, ед 10

200 Планируемый запас на начало периода,
ед. 8 500

9. Рассчитайте индекс рентабельности инвестиций (PI) в проект, если первоначальные инвестиции = 9,5 млн. руб.; чистый денежный поток проекта в первом году = 4 млн. руб, во втором году = 5 млн. руб., в третьем году = 3 млн. руб. Ставка дисконтирования = 10%.

10. Рассчитайте сумму чистого приведенного дохода инвестиций в размере 600 тыс. руб., если за первый год планируется получение дохода от реализации инвестиционного проекта в сумме 280 тыс. руб., за второй – 360 тыс. руб., за третий 420 тыс. руб.; ставка дисконтирования – 12%. Определите NPV проекта.

11. Проект рассчитанный на пять лет, требует первоначальных инвестиций в сумме 120 млн руб. В течении первого года поступлений не ожидается, в течение 2-5 гг, поступления составят 40 млн. руб. ежегодно. Следует ли принять этот проект при ставке дисконтирования 12 %.

12. Первоначальные инвестиции в проект сроком на 4 года составили 500 тыс. руб. Ожидаемые поступления по годам: 200, 280, 250, 200 тыс. руб. соответственно. Рассчитайте срок окупаемости инвестиций.

13. Рассчитать величину производственного запаса металла для обеспечения производственной программы предприятия в объеме 10 000 ед. и чистый вес металла, если коэффициент использования материала – 72%. Поставки металла осуществляются 1 раз в месяц, годовая потребность металла – 800 тонн.

14. Предприятие производит столы, реализуя 185 штук в месяц по цене 5200 руб. Переменные издержки составляют 2320 руб./шт., постоянные издержки предприятия – 332800 руб. в месяц. Начальник производственного отдела полагает, что улучшение качества продукции путем использования более дорогих материалов увеличение переменных издержек планируется на уровне 730 рублей на каждый шкаф способно увеличить объем продаж на 35 единиц и позволит увеличить цену реализации на 5 %.

Следует ли одобрить предлагаемое мероприятие? Сделайте выводы.

Пример шкалы оценивания (баллы):

Оценочный балл	Характеристика
5	Все критерии выполнены отлично. Решение демонстрирует глубокое понимание предмета, грамотность, аргументированность и практическую ценность.
4	Большинство критериев выполнено хорошо. Имеются небольшие недостатки в оформлении или глубине теоретического анализа.
3	Некоторые важные моменты упущены, логика изложения нарушена, недостаточно аргументов
2	Значительная доля ошибок, непонимание базовых принципов теории, недостаточность приведённой информации
1	Крайне поверхностное понимание задачи, грубейшие ошибки, нарушение логики и научности изложения

Тестовые материалы.

1 Долгосрочное планирование связано с выбором источников финансирования, планированием инвестиционных программ, достижением определенной доли на рынке

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

2. В рамках долгосрочного планирования определяется достаточность денежных средств для оплаты счетов поставщикам компании.

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

3. Финансовое планирование является основой для принятия решений в оперативном и инвестиционном направлениях деятельности компании.

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

4. Платежный календарь позволяет финансовому менеджеру оценить притоки и оттоки денежных средств и используется в оперативном управлении.

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий;

в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

5. Отклонения от гибкого бюджета определяются как разница между фактическими результатами и гибким бюджетом.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

6. Финансовый план компании по мере его выполнения может быть скорректирован. а) верно;

б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

7. В процессе составления бюджетов необходимо опираться на данные маркетинговых исследований, производственных планов, макроэкономические прогнозы.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

8. Чем более существенным является воздействие нестабильных факторов при работе компании, тем длиннее должен быть период планирования.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

9. Процесс бюджетирования начинается с прогнозного баланса и отчета о прибылях и убытках.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

10. Скользящим называется бюджет, построенный для разных уровней активности. Он служит инструментом планирования в предплановом периоде для выбора наилучшего бюджета на последующий период.

а) верно;
б) верно только для малых

предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

11. Отклонения от статического бюджета определяются как разница между фактическими и плановыми результатами.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

12. Основными целями бюджетирования являются прогнозирование финансового состояния, оценка различных сценариев финансового положения компании в будущем.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

13. Бюджетирование позволяет провести сравнительный анализ финансовой эффективности различных вариантов развития компании.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

14. В регрессионных моделях прогнозирования изменение всех статей актива и пассива (обязательства и собственный капитал) баланса происходит пропорционально изменению объема реализации.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

15. Если на величину запасов влияют не только объем реализации, но и другие факторы (например, ширина номенклатуры выпускаемой продукции), то при прогнозировании следует использовать многофакторную регрессию.

а) верно;
б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

16. Операционный бюджет составляется на основе бюджета продаж, бюджета закупок, бюджета себестоимости продукции и

бюджета операционных расходов и является базой составления общего бюджета.

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

17. Планирование — это выбор долгосрочных и краткосрочных целей компании и разработка стратегии и тактики их достижения

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

18. Отклонение считается благоприятным, если фактические затраты оказываются больше нормативных затрат, и неблагоприятным в противном случае:

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

19. В рамках краткосрочного планирования компания решает задачу поддержания ликвидности

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

20. Периодический (текущий) бюджет — это годовой бюджет, который постоянно продлевается на месяц или на другой выбранный период времени по завершении предыдущего месяца (периода). Таким образом, всегда имеется бюджет на предстоящие 12 месяцев.

- а) верно;
- б) верно только для малых предприятий; в) верно только для крупных предприятий; г) неверно

Открытые задания.

Темы рефератов:

1. Методика прогнозирования экономических показателей деятельности организации в американской модели бюджетирования.
2. Методика прогнозирования экономических показателей деятельности организации в немецкой модели бюджетирования.

Типовые оценочные материалы по теме 2 Бюджетная структура предприятия.

Регламентация бюджетного процесса. Типовое практическое задание:

1. Подготовьте бюджетную структуру предприятия и перечень регламентов бюджетного процесса, исходя из приведенного задания. Расскажите об этапах бюджетного процесса на данном предприятии.

Типовые оценочные материалы по теме 3 Характеристика основных бюджетов компании

Типовое практическое задание:

1. Подготовьте бюджет предприятия по нижеприведенным данным.

Типовые оценочные материалы по теме 4 Анализ исполнения бюджета.

Контроль за исполнением бюджета Вопросы для устного опроса:

1. Иерархическая структура сводного бюджета предприятия.
2. Этапы анализа исполнения сводного бюджета предприятия.
3. Корректировка хозяйственной политики предприятия по результатам анализа исполнения бюджета прошедшего периода.
4. Основные ошибки, возникающие в ходе организации процесса бюджетирования на предприятии

5. Выбор показателей для анализа исполнения бюджета

6. Контроль за системой бюджетирования на предприятии

Ключи (ответы) к оценочным заданиям.

1 – А; 2 – Г; 3 – А; 4 – А; 5 – А; 6 – А; 7 – А; 8 – Г; 9 – Г; 10 – А; 11 – А; 12 – А; 13 – А; 14 – А; 15 – а; 16 – а; 17 – А; 18 – г; 19 – а; 20 – г.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Чмут, Г. А. Финансовое планирование и контроллинг : учебное пособие / Г. А. Чмут. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-4743-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/154256.html>

2. Горюнова, Н. Д. Финансовое планирование и бюджетирование в деятельности предприятий : учебное пособие / Н. Д. Горюнова. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2018. — 131 с. — ISBN 978-5-7937-1495-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102986.html>

7.2 Дополнительная литература

1. Бендерская, О. Б. Финансовый анализ и планирование : учебник / О. Б. Бендерская. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2023. — 305 с. — ISBN 978-5-361-01258-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/145272.html>

2. Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях. Ч.2 : учебное пособие / И. А. Белолипецв, И. И. Лукина, А. С. Кабирова, Д. В. Чувилин. — Москва : Прометей, 2019. — 90 с. — ISBN 978-5-907166-06-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94572.html>

8. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Электронная библиотека <https://www.iprbookshop.ru/>
2. Электронная библиотека <https://urait.ru/>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY . Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
4. Федеральный портал Российское образование . Режим доступа: <http://www.edu.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень материально-технического обеспечения для реализации образовательного процесса по дисциплине:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа с мультимедийным оборудованием.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского (практического) типа, проведения групповых и индивидуальных консультаций, проведения промежуточного контроля и промежуточной аттестации.
3. Помещения для самостоятельной работы.