

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ»

УТВЕРЖДАЮ

И. о. проректора по учебной работе

_____ Василенко В.Н.
(подпись) (Ф.И.О.)

«30» мая 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

(наименование дисциплины)

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) подготовки

Технологии бухгалтерского учета и отчетности

(наименование направленности (профиля) подготовки)

Квалификация выпускника

бакалавр

(Бакалавр/Специалист/Магистр/Исследователь. Преподаватель-исследователь)

Воронеж

1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины (модуля) является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

01 Образование и наука (в сферах: общего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования; научных исследований)

08 Финансы и экономика (в сферах: исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микроуровне и макроуровне в экспертно-аналитических службах (центрах экономического анализа, правительственном секторе, общественных организациях); производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги, и оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение продукции и услуг на рынок, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью; кредитования; страхования, включая пенсионное и социальное; операций на финансовых рынках, включая управление финансовыми рисками; внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования; консалтинга).

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности следующих типов:

- аналитический;
- организационно-управленческий;
- педагогический;
- финансовый;
- расчетно-экономический.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. N 954 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика")

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-3	способен осуществлять финансовый анализ и управление денежными потоками	ИД-2 _{ПКв-3} – осуществляет финансовое управление деятельностью хозяйствующего субъекта

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД-2 _{ПКв-3} – осуществляет финансовое управление деятельностью хозяйствующего субъекта	Знает: Законодательство Российской Федерации о налогах и сборах, бухгалтерском и официальном статистическом учете, архивном деле, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении, аудиторской деятельности, гражданское, таможенное, трудовое законодательство Российской Федерации; законодательство Российской Федерации в сфере деятельности экономического субъекта; практика применения законодательства Российской Федерации; Финансовый менеджмент; Методические документы по бюджетированию и управлению денежными потоками; Внутренние организационно-распорядительные документы экономического субъекта; Отечественный и зарубежный опыт в сфере бюджетирования и управления денежными потоками.

	<p>Умеет: Определять объем работ по бюджетированию и финансовому планированию и потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах; Разрабатывать внутренние организационно-распорядительные документы, в том числе регламентирующие порядок проведения работ в системе бюджетирования и управления денежными потоками; Формировать структуру бюджетов денежных средств, а также перспективных, текущих и оперативных финансовых планов; Применять результаты финансового анализа экономического субъекта для целей бюджетирования и управления денежными потоками; Осуществлять проверку качества составления бюджетов денежных средств и финансовых планов; Обеспечивать передачу документов по бюджетированию и управлению денежными потоками в архив в установленные сроки.</p>
	<p>Владеет: Навыками организации бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте; Навыками координации и контроля выполнения работ в процессе бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте; Навыками составления отчетов об исполнении бюджетов денежных средств, финансовых планов и осуществление контроля целевого использования средств, соблюдения финансовой дисциплины и своевременности расчетов; Навыками организации хранения документов по бюджетированию и движению денежных потоков в экономическом субъекте.</p>

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП ВО/СПО

Дисциплина «Бюджетирование» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (дисциплина по выбору) блока Б1 ООП.

Дисциплина базируется на знаниях, умениях и компетенциях, сформированных при изучении дисциплин: Информационное обеспечение финансово-хозяйственной деятельности, Бухгалтерский финансовый учет, Цифровая трансформация финансов на решениях 1С, Налоги и налогообложение, Финансовый анализ, Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика.

Дисциплина является предшествующей для освоения дисциплин: Производственная практика, преддипломная практика, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных единиц.

Виды учебной работы	Всего ак. ч.	Распределение трудоемкости по семестрам, ч
		8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	144	144
Контактная работа в т. ч. аудиторные занятия:	45,85	45,85
Лекции	15	15
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	30	30
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	30	30
Консультации текущие	0,75	0,75
Консультации перед экзаменом	2	2
Вид аттестации (экзамен)	0,2	0,2
Самостоятельная работа:	62,25	62,15
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям (тестовые задания, подготовка к	42,25	42,15

экзамену)		
Подготовка к практическим заданиям	10	10
Реферат	6	6
Расчетно-практическая работа	4	4
Подготовка к экзамену	33,8	33,8

5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (указываются темы и дидактические единицы)	Трудоемкость раздела, акад.ч
1	Назначение бюджетирования	<p>Тема 1. Назначение бюджетирования. Бюджетирование как управленческая технология. Общее назначение бюджетирования. Система целей и бюджетирование.</p> <p>Тема 2. Виды бюджетов. Основные бюджеты. Классификация и распределение затрат. Операционные бюджеты. Прочие бюджеты.</p>	20,25
2	Последовательность составления бюджетов	<p>Тема 3. Бюджет объема продаж и выручки от продаж. Прогноз продаж. Общий оборот. Чистые продажи. График поступления денежных средств от проданной продукции.</p> <p>Тема 4. Бюджетирование производственной программы. Бюджет производства. Стоимостная оценка объемов производства. Стоимостная оценка объемов реализации. Стоимостная оценка остатков продукции на конец периода.</p> <p>Тема 5. Бюджет товарных и материально-производственных запасов. Бюджет запасов сырья, готовой продукции. Объем закупок. Бюджет прямых затрат сырья и материалов.</p> <p>Тема 6. Бюджет трудозатрат. Бюджет прямых затрат труда.</p> <p>Тема 7. Бюджетирование инвестиционной и проектной деятельности. Основа инвестиционного планирования. Составление бизнес-плана. Формирование и оценка инвестиционного денежного потока.</p> <p>Тема 8. Бюджетирование себестоимости. Бюджет производственной себестоимости произведенной продукции. Бюджет полной себестоимости произведенной продукции. Бюджет себестоимости реализованной продукции.</p> <p>Тема 9. Бюджетирование налоговых и иных обязательных платежей. Определение планируемых сумм налогов. Формирование уплаты налогов.</p> <p>Тема 10. Бюджетирование денежных потоков. Денежные потоки: сущность, виды, основные характеристики. Денежный поток от инвестиционной деятельности. Денежный поток от операционной деятельности. Денежный поток от финансовой деятельности. Бюджет движения денежных средств.</p>	87
		<i>Консультации текущие</i>	0,75
		<i>Консультации перед экзаменом</i>	2
		<i>Экзамен</i>	0,2

5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак. ч	Практические/лабораторные занятия, ак. ч	СРО, ак. ч
1	Назначение бюджетирования	3	6	11,25
2	Последовательность составления бюджетов	12	24	51
	<i>Консультации текущие</i>		0,75	
	<i>Консультации перед экзаменом</i>		2	
	<i>Экзамен</i>		0,2	

5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, ак. ч
1	Назначение бюджетирования	Тема 1. Назначение бюджетирования.	1
		Тема 2. Бюджетирование производственной программы.	2
2	Последовательность составления бюджетов	Тема 3. Бюджет объема продаж и выручки от продаж.	2
		Тема 4. Бюджетирование производственной программы.	2
		Тема 5. Бюджет товарных и материально-производственных запасов.	1
		Тема 6. Бюджет трудозатрат.	1
		Тема 7. Бюджетирование инвестиционной и проектной деятельности.	2
		Тема 8. Бюджетирование себестоимости.	1
		Тема 9. Бюджетирование налоговых и иных обязательных платежей.	2
		Тема 10. Бюджетирование денежных потоков.	1

5.2.2 Практические занятия (семинары)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ак. ч
1	Назначение бюджетирования	Тема 1. Назначение бюджетирования.	2
		Тема 2. Бюджетирование производственной программы.	4
2	Последовательность составления бюджетов	Тема 3. Бюджет объема продаж и выручки от продаж.	4
		Тема 4. Бюджетирование производственной программы.	4
		Тема 5. Бюджет товарных и материально-производственных запасов.	2
		Тема 6. Бюджет трудозатрат.	2
		Тема 7. Бюджетирование инвестиционной и проектной деятельности.	4
		Тема 8. Бюджетирование себестоимости.	2
		Тема 9. Бюджетирование налоговых и иных обязательных платежей.	4
		Тема 10. Бюджетирование денежных потоков.	2

5.2.3 Лабораторный практикум

не предусмотрен

5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак. ч
1	Назначение бюджетирования	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям (тестовые задания, подготовка к экзамену)	9,25
		Реферат	2
2	Последовательность составления бюджетов	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям (тестовые задания, подготовка к экзамену)	36
		Подготовка к практическим заданиям	7
		Реферат	4
		Расчетно-практическая работа	4

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

6.1 Основная литература

Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 457 с. Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/vnutrifirmennoe-byudzhetrovanie-teoriya-i-praktika-491843#page/1>

6.2 Дополнительная литература

Учет затрат, калькулирование и бюджетирование : учебно-методическое пособие / составители А. О. Оюн, Е. А. Готовцева. — Кызыл: ТувГУ, 2020. — 64 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/175212>

6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Бюджетирование: задания и методические указания для самостоятельной работы для обучающихся по направлению 38.03.01 - «Экономика», очной, очно-заочной и заочной формы обучения / М. М. Пухова. - Воронеж: ВГУИТ, 2021. – Режим доступа: <http://education.vsu.ru/>

6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	https://www.edu.ru/
Научная электронная библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp?
Национальная исследовательская компьютерная сеть России	https://niks.su/
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	http://window.edu.ru/
Электронная библиотека ВГУИТ	http://biblos.vsu.ru/megapro/web
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	https://minobrnauki.gov.ru/
Портал открытого on-line образования	https://npod.ru/
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	https://education.vsu.ru/

6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень про-

граммного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

При изучении дисциплины используется программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: ЭИОС университета, в том числе на базе программной платформы «Среда электронного обучения ЗКЛ», автоматизированная информационная база «Интернет-тренажеры», «Интернет-экзамен» и пр. (указать средства, необходимы для реализации дисциплины).

При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение – н-р, ОС Windows, ОС ALT Linux.

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения (мультимедийными проекторами, настенными экранами, интерактивными досками, ноутбуками, досками, рабочими местами по количеству обучающихся, рабочим местом преподавателя) – ауд. 9, 237 или иные в соответствии с расписанием.

Допускается использование других аудиторий в соответствии с расписанием учебных занятий и оснащенных соответствующим материально-техническим обеспечением, в соответствии с требованиями, предъявляемыми образовательным стандартом.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к базам данных и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО «ВГУ-ИТ» – ауд. 247, ресурсный центр ВГУИТ.

8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля) в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

ПРИЛОЖЕНИЕ
к рабочей программе

1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной форм обучения

1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом (очно-заочная форма обучения)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных единиц

Виды учебной работы	Всего ак. ч.	Распределение трудоемкости по семестрам, ч
		8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	144	144
Контактная работа в т. ч. аудиторные занятия:	45,85	45,85
Лекции	15	15
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	30	30
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	30	30
Консультации текущие	0,75	0,75
Консультации перед экзаменом	2	2
Вид аттестации (экзамен)	0,2	0,2
Самостоятельная работа:	62,25	62,15
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям (тестовые задания, подготовка к экзамену)	42,25	42,15
Подготовка к практическим заданиям	10	10
Реферат	6	6
Расчетно-практическая работа	4	4
Подготовка к экзамену	33,8	33,8

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-3	способен осуществлять финансовый анализ и управление денежными потоками	ИД-2 _{ПКв-3} – осуществляет финансовое управление деятельностью хозяйствующего субъекта

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД-2 _{ПКв-3} – осуществляет финансовое управление деятельностью хозяйствующего субъекта	<p>Знает: Законодательство Российской Федерации о налогах и сборах, бухгалтерском и официальном статистическом учете, архивном деле, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении, аудиторской деятельности, гражданское, таможенное, трудовое законодательство Российской Федерации; законодательство Российской Федерации в сфере деятельности экономического субъекта; практика применения законодательства Российской Федерации; Финансовый менеджмент; Методические документы по бюджетированию и управлению денежными потоками; Внутренние организационно-распорядительные документы экономического субъекта; Отечественный и зарубежный опыт в сфере бюджетирования и управления денежными потоками.</p>
	<p>Умеет: Определять объем работ по бюджетированию и финансовому планированию и потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах; Разрабатывать внутренние организационно-распорядительные документы, в том числе регламентирующие порядок проведения работ в системе бюджетирования и управления денежными потоками; Формировать структуру бюджетов денежных средств, а также перспективных, текущих и оперативных финансовых планов; Применять результаты финансового анализа экономического субъекта для целей бюджетирования и управления денежными потоками; Осуществлять проверку качества составления бюджетов денежных средств и финансовых планов; Обеспечивать передачу документов по бюджетированию и управлению денежными потоками в архив в установленные сроки.</p>
	<p>Владеет: Навыками организации бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте; Навыками координации и контроля выполнения работ в процессе бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте; Навыками составления отчетов об исполнении бюджетов денежных средств, финансовых планов и осуществление контроля целевого использования средств, соблюдения финансовой дисциплины и своевременности расчетов; Навыками организации хранения документов по бюджетированию и движению денежных потоков в экономическом субъекте.</p>

2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные материалы		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
1	Назначение бюджетирования	ПКв-3	Банк тестовых заданий	1-15	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
			Реферат		Проверка преподавателем оформленного реферата (отметка в системе «зачтено» - «не зачтено»)
			Задания для практических	31-35	Проверка преподавателем (уровневая шкала)

			занятий		
			Собеседование (вопросы для зачета)	41-46	Проверка преподавателем (оценка в системе «зачтено» - «не зачтено»)
2	Последовательность составления бюджетов	ПКв-3	Банк тестовых заданий	16-30	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
			Задания для практических занятий	36-40	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Собеседование (вопросы для зачета)	47-70	Проверка преподавателем (оценка в системе «зачтено» - «не зачтено»)
			Задание для расчетно-практической работы		Проверка преподавателем (уровневая шкала)

3 Оценочные материалы для промежуточной аттестации

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (экзамена).

3.1 Банк тестовых заданий

ПКв-3 Способен осуществлять финансовый анализ и управление денежными потоками

№ задания	Тестовое задание
	Выбрать один ответ
1.	Бюджет предприятия – это: план его финансовой деятельности; прогноз прибылей и убытков; умение предвидеть цели, а также результат его деятельности; количественный план в денежном выражении, показывающий планируемую величину доходов, расходов и капитал, который необходимо привлечь для достижения цели.
2.	Бюджетирование является: прогнозирование прибыли; частью общего процесса управления экономикой предприятия; технической стороной учета затрат и результатов; процесс составления и принятия бюджетов, последующий контроль за их исполнением.
3.	Планирование представляет собой: умение предвидеть цели организации, результат его деятельности и ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей; полный перечень работ в планируемом периоде и оценка стоимости каждой из них; расчет соответствующих показателей бюджетов; оптимизация финансовых потоков и распределения ресурсов.
4.	Бюджетирование – это особая методология финансового: планирования; анализа; контроля; управления.
5.	Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета: коммерческих расходов; бюджет продаж; бюджет производства;

	бюджет себестоимости продаж.
6.	Бюджет денежных средств разрабатывается до: плана прибылей и убытков; бюджета капитальных вложений; бюджета продаж; прогнозного бухгалтерского баланса.
7.	Что является наилучшей основой для оценки результатов деятельности за месяц: плановые показатели; фактические показатели за предыдущий месяц; фактические результаты за аналогичный период предыдущего года; текущие показатели.
8.	В процессе подготовки оперативного бюджета последним этапом является подготовка: плана прибылей и убытков; прогнозного бухгалтерского баланса; бюджета денежных средств; бюджета продаж.
9.	Для расчета количества материалов, которые необходимо закупить, должен быть подготовлен: бюджет общепроизводственных расходов; бюджет коммерческих расходов; бюджет производства; бюджет продаж.
10.	Бюджет, который охватывает общую деятельность организации, называется: главным; частным; бюджет с нуля; гибкий.
11.	На основе прогноза продаж составляется: бюджет расходов на продажу; бюджет продаж; бюджет производства; бюджет закупки и использования материалов.
12.	В финансовой практике различают три вида денежных потоков от различных видов деятельности: Выберите лишний вариант. от инвестиционной; от операционной; от финансовой; от хозяйственной.
13.	Выделяют три основные группы структурных подразделений – объектов бюджетирования. Выберите лишний вариант: центры прибыли; центры финансового учета; центры финансовой ответственности; места возникновения затрат.
14.	Установленный в организации порядок составления, представления, согласования, обработки, оперативного контроля и оценки исполнения бюджетов различного вида и уровней – это: бюджетный период; бюджетный регламент; бюджетный цикл; бюджетный уровень.
15.	Единица измерения бюджетного периода (квартал, месяц, декада, неделя, день) по видам бюджетов – это _____ бюджетный период: средний; минимальный; максимальный; средневзвешенный.
	Выбрать несколько ответов
16.	Из каких основных бюджетов состоит главный бюджет: Выберите несколько ответов оперативного; гибкого; финансового; статичного.
17.	Оперативный бюджет включает в себя: Выберите несколько ответов

	бюджет продаж; бюджет денежных средств; бюджет производства; бюджет накладных расходов.			
18.	Финансовый бюджет состоит из: Выберите несколько ответов бюджета капитальных расходов; бюджета денежных средств; бюджета продаж; бюджета производства.			
19.	Бюджет продаж определяется возможностями сбыта на реальном рынке, который подвержен неконтролируемым факторам: Выберите несколько ответов деятельность конкурентов; политика ценообразования; потребность в материалах для выполнения производственного бюджета; сезонные и случайные колебания.			
20.	Бюджет производства составляется в: Выберите несколько ответов стоимостных единицах; относительных значениях; натуральных единицах; процентных значениях.			
Вопрос на сопоставление				
21.	Выберите правильное сопоставление			
	1	Бюджет продаж	А	Определяются затраты материалов, необходимые для производства планового объема готовой продукции
	2	Бюджет расходов на продажу	Б	Определяется количество единиц продукции, требуемое для обеспечения запланированного объема продаж и необходимого уровня запасов
	3	Бюджет производства	В	Детализируются предполагаемые расходы по сбыту продукции
	4	Бюджет закупки и использования материалов	Г	Является отправной точкой всего процесса подготовки оперативного бюджета
	Ответ: 1-Г; 2-В; 3-Б; 4-А			
22.	Выберите правильное сопоставление			
	1	Бюджет прямых материальных затрат	А	Определяется общая стоимость материалов
	2	Бюджет закупки материалов	Б	Определяется объем закупок материалов
	3	Бюджет трудовых затрат	В	Определяется необходимое рабочее время, требуемое для выполнения объема производства
	4	Бюджет производства	Г	Определяется: останется ли уровень запасов на прежнем уровне или он должен быть увеличен/уменьшен
	Ответ: 1-А; 2-Б; 3-В; 4-Г			
23.	Выберите правильное сопоставление			
	1	Бюджет общих и административных расходов	А	Определяется направления капитальных вложений и получения инвестиционных ресурсов
	2	Финансовый бюджет	Б	План поступления денежных средств, платежей и выплат на будущий период
	3	Бюджет капитальных расходов	В	План, в котором отражаются предполагаемые источники финансовых средств и направления их использования в будущем периоде
		Бюджет денежных	Г	Детализированный план расходов, связанных с управлением организацией в целом

	ресурсов
	Ответ: 1-Г; 2-В; 3-А; 4-Б
	Расположение в правильном порядке
24.	Процесс составления оперативного бюджета. Расположите этапы в правильном порядке 1) бюджет продаж; 2) бюджет расходов на продажу; 3) бюджет производства; 4) бюджет закупки и использования материалов; 5) бюджет трудовых затрат; 6) бюджет себестоимости проданной продукции.
	Вставить пропущенное слово или число
25.	_____ является отправной точкой всего процесса главного бюджета. Ответ введите словосочетанием в именительном падеже Ответ: Бюджет продаж
26.	_____ разрабатываются исходя из одного объема продаж. Ответ введите словосочетанием в именительном падеже во множественном числе Ответ: Статические бюджеты
27.	_____ разрабатываются исходя из разных уровней объема продаж. Ответ введите словосочетанием в именительном падеже во множественном числе Ответ: Гибкие бюджеты
28.	_____ включает в себя прогнозный отчет о прибылях и убытках, который формируется на основе нескольких бюджетов. Ответ введите словосочетанием в именительном падеже Ответ: Оперативный бюджет
29.	Гибкий бюджет затрат предприятия представлен в виде $Y = 80\,000 + 125X$. Переменные затраты на единицу продукции составляют _____ рублей. Ответ введите числом Ответ: 125
30.	_____ включает в себя бюджет капитальных расходов и бюджет денежных средств. Ответ введите словосочетанием в именительном падеже Ответ: Финансовый бюджет
	Задачи на 1-2 действия
31.	Поведение издержек организации описывается формулой $Y = 800 + 4X$. Сколько составят планируемые затраты организации при выпуске 400 ед. изделий? Ответ введите целым числом. Решение 1) Переменные затраты при выпуске 400 ед. изделий: Пер.=Пер. на ед. * X = 4*400=1600; 2) Планируемые затраты: $Y=800 + 1600=2400$ руб. Ответ: 2400.
32.	Организация производит одно изделие при продажной цене 10 руб. и переменных издержках 6 руб. постоянные издержки – 60000 руб. в год. Проведите расчет безубыточного объема продаж. Ответ введите целым числом. Решение: $X*10 = 60000+6*X$ $X = 60000/4=15000$ $X = 15000$ штук Ответ: 15000
33.	Организация производит одно изделие при продажной цене 10 руб. и переменных издержках 6 руб. постоянные издержки – 60000 руб. в год. Проведите расчет выручки от реализации для уровня безубыточного объема продаж. Ответ введите целым числом. Решение: 1) Расчет безубыточного объема продаж: $X*10=60000+6*X$ $X=60000/4=15000$ $X=15000$; 2) Расчет выручки от реализации для уровня безубыточного объема продаж: $Y=15000*10=150000$ руб. Ответ: 150000
34.	Организация производит одно изделие при продажной цене 10 руб. и переменных издержках 6 руб. постоянные издержки – 60000 руб. в год. Какое количество единиц требуется продать для получения прибыли в 20000 руб. в год? Ответ введите целым числом. Решение:

	$X \cdot 10 = 60000 + 6 \cdot X + 20000$; $X = 80000 / 4 = 20000$ $X = 20000$ штук Ответ: 20000
35.	<p>Организация производит одно изделие при продажной цене 10 руб. и переменных издержках 6 руб. постоянные издержки – 60000 руб. в год. В связи с инфляцией переменные издержки увеличатся до 70000 руб. в год. Продажная цена не может быть повышена. Какое количество единиц продукции теперь потребуется продать для поддержания прибыли в 20000 руб. в год? Ответ введите целым числом.</p> <p>Решение: $X \cdot 10 = 70000 + 6,5 \cdot X + 20000$; $X = 90000 / 3,5 = 25714$ $X = 25714$ штук Ответ: 25714</p>

Кейс задание

Показатель	Продукция А	Продукция Б
1. Ожидаемая цена продажи, руб.	50	90
2. Объем продаж, шт.	2000	3000
3. Остаток готовых изделий на складе на конец планового периода, шт.	50	100
4. Фактические остатки готовой продукции на начало планового периода, шт.	200	300
5. Норма расхода материалов, кг	2кгМ11+5кгМ12	1кгМ11+10кгМ12
6. Оплата 1 ч. работы основного производственного персонала, руб.	2	2
7. Трудоемкость основного производственного персонала, чел./ч.	4	5

Показатель	Материал М11	Материал М12
8. Складские остатки материалов на начало планового периода, кг	2000	3000
9. Складские остатки материалов на конец планового периода, кг	800	1500
10. Закупка материалов за 1 кг, руб.	1	2

36. Составить бюджет продаж. В ответе введите два числа в тыс. руб., разделенные пробелом.

Решение

Показатель	Продукция А	Продукция Б
1. Ожидаемая цена продажи, руб.	50	90
2. Объем продаж, шт.	2000	3000
Итого плановый объем продаж	100000	270000

Ответ: 100 270

37. Составить бюджет производства. В ответе введите два числа, разделенные пробелом.

Решение

Показатель	Продукция А	Продукция Б
2. Объем продаж, шт.	2000	3000
3. Остаток готовых изделий на складе на конец планового периода, шт.	50	100
Всего необходимо, шт.	2050	3100
4. Фактические остатки готовой продукции на начало планового периода, шт.	200	300
Итого плановое производство	1850	2800

Ответ: 1850 2800

38. Составить бюджет закупки материалов. В ответе введите два числа, разделенные пробелом.

Решение

Показатель	Материал М11	Материал М12
5. Норма расхода материалов (Продукция А), кг	$2\text{кг} \cdot \text{М11} = 2 \cdot 1850 = 3700$	$5\text{кг} \cdot \text{М12} = 5 \cdot 1850 = 9250$
5. Норма расхода материалов (Продукция Б), кг	$1\text{кг} \cdot \text{М11} = 1 \cdot 2800 = 2800$	$10\text{кг} \cdot \text{М12} = 10 \cdot 2800 = 28000$
Всего необходимо материалов для производства планового объема готовой продукции, кг	6500	37250
9. Складские остатки материалов на конец планового периода, кг	800	1500
Всего потребность в материалах, кг	7300	38750
8. Складские остатки материалов на начало планового периода, кг	2000	3000
Объем закупок, кг	5300	35750
10. Закупка материалов за 1 кг, руб.	1	2
Итого объем закупок материалов, руб.	5300	71500

Ответ: 5300 71500

39. Составить бюджет прямых материальных затрат. В ответе введите два числа, разделенные пробелом.

Решение

Показатель	Материал М11	Материал М12
Всего необходимо материалов для производства планового объема готовой продукции, кг	6500	37250
8. Складские остатки материалов на начало планового периода, кг	2000	3000
10. Закупка материалов за 1 кг, руб.	1	2
Стоимость запасов материалов, использованных в производстве, руб	2000	6000
Объем закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства, кг	4500	34250
Стоимость закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства, руб.	4500	68500
Итого общая стоимость материалов, руб.	6500	74500

Ответ: 6500 74500

40. Составить бюджет затрат труда. В ответе введите два числа, разделенные пробелом.

Решение

Показатель	Продукция А	Продукция Б
Плановое производство, шт.	1850	2800
7. Трудоемкость основного производственного персонала, чел./ч.	4	5
Общие затраты, ч	7400	14000
6. Оплата 1 ч. работы основного производственного персонала, руб.	2	2
Итого общая стоимость затрат труда, руб.	14800	28000

Ответ: 14800 28000

3.2 Собеседование (вопросы для экзамена)

ПКв-3 Способен осуществлять финансовый анализ и управление денежными потоками

№ задания	Формулировка вопроса
41	<p>Бюджетирование как управленческая технология</p> <p>Бюджетирование – это, с одной стороны, процесс, процесс составления финансовых планов и смет, а с другой – управленческая технология, предназначенная для выработки и повышения финансовой обоснованности управленческих решений.</p> <p>Бюджетирование – это технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления, позволяющая анализировать прогнозируемые финансовые показатели и управлять с их помощью ресурсами (прежде все-</p>

	го финансовыми как отдельного бизнеса, так и компании в целом).
42	<p>Общее назначение бюджетирования</p> <p>В самом общем виде назначение бюджетирования в организации заключается в том, что это основа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планирования и принятия управленческих решений в организации; - оценки всех аспектов финансовой состоятельности организации и ее бизнесов; - укрепление финансовой дисциплины и подчинения интересов отдельных структурных подразделений интересам компании в целом и собственникам ее капитала.
43	<p>Основная цель и задачи бюджетирования</p> <p>Бюджетирование - процесс составления и принятия бюджетов, последующий контроль за их исполнением. Основной целью бюджетирования является определение финансового результата деятельности в плановом периоде.</p> <p>Для достижения этой цели должны быть выполнены следующие задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) установление объектов бюджетирования; 2) разработка системы бюджетов операционных и финансовых; 3) расчет соответствующих показателей бюджетов; 4) вычисление необходимого объема денежных ресурсов, обеспечивающих финансовую устойчивость, платежеспособность и ликвидность баланса организации; 5) расчет величины внутреннего и внешнего финансирования и выявление резервов их дополнительного привлечения; 6) прогноз доходов, расходов и капитала организации.
44	<p>Функции бюджетирования</p> <p>В функции бюджетирования могут входить следующие:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) разработка бюджетов; 2) утверждение бюджетов; 3) внесение изменений в бюджетные планы; 4) анализ факта и плана исполнения бюджета; 5) планирование текущей деятельности; 6) составление бизнес-планов.
45	<p>Определение бюджета</p> <p>Бюджет – финансовый план, охватывающий все стороны деятельности организации, позволяющий сопоставлять все понесенные затраты и полученные результаты в финансовых терминах на предстоящий период в целом и по отдельным его частям. Финансовый план является основой внутрифирменного управления. Соответственно бюджетирование – это технологии составления, корректировки, контроля и оценки исполнения финансовых планов, а потому оно превращается в основу всех технологий внутрифирменного управления.</p>
46	<p>Функции бюджета</p> <p>Функции бюджета состоят в следующем:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планирование операций, обеспечивающих достижение целей; - координация различных видов деятельности и отдельных подразделений; - стимулирование руководителей всех рангов в достижении целей центров ответственности; - контроль текущей деятельности, обеспечение дисциплины; - основа для оценки выполнения плана как организаций в целом, так и центрами ответственности.
47	<p>Этапы составления бюджета</p> <p>Процесс составления организацией бюджета называется бюджетным циклом, он состоит из таких этапов.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование с участием руководителей деятельности организации и структурных подразделений. 2. Определение показателей, которые будут использоваться при оценке этой деятельности. 3. Корректировка планов с учетом предложенных поправок.
48	<p>Виды бюджетов</p> <p>В зависимости от поставленных задач различают следующие виды бюджетов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - главные и частные; - гибкие и статичные. <p>Бюджет, который охватывает общую деятельность организации, называется главным. Его суть - объединить планы структурных подразделений (частных бюджетов).</p> <p>Статичные разрабатываются исходя из одного объема продаж, а гибкие бюджеты - исходя из разных уровней объема продаж. При этом переменные расходы планируются исходя из объема продаж, а постоянные - общей суммой.</p>
49	Бюджета продаж

	<p>В большинстве организаций бюджетирование начинается, как правило, с составления бюджета продаж. Это объясняется тем, что в рыночных условиях именно возможности реализации продукции определяют потребности в производстве определенного ее объема. Иными словами, производить продукцию необходимо в том объеме, который может быть продан покупателям, иначе либо возникнет ее недостаток для реализации, что приведет к снижению доли на рынке, либо избыток, ведущий к перепроизводству и затовариванию складов.</p> <p>Задача формирования бюджета продаж — рассчитать прогноз объема продаж в целом. Исходя из стратегических целей и задач развития компании, ее производственных мощностей и, главное, прогнозов в отношении емкости рынка сбыта, наличия и развитости каналов сбыта определяется возможное количество реализуемой продукции (в натуральных единицах). Объем продаж в стоимостном выражении рассчитывается методом прямого счета на основе прогнозных цен на продукцию и услуги и натуральных показателей по предполагаемым продажам.</p> <p>Планирование продаж, как правило, осуществляется в разрезе основных видов продукции.</p>
50	<p>Бюджет производства</p> <p>На основе бюджета продаж формируется производственная программа (бюджет производства), при этом необходимо планируемый объем продаж скорректировать на планируемые изменения в остатках нереализованной продукции в течение периода.</p> <p>Производственная программа является основой для формирования прямых затратных бюджетов предприятия. Данный бюджет составляется или только в натуральном выражении, или и в натуральном, и в стоимостном выражении. Это определяется потребностями компании в подобной информации. Если производственная программа формируется в натуральном и стоимостном выражении, стоимостная оценка представляет собой величину производственной себестоимости. Для объемов производства это будет производственная себестоимость произведенной продукции, для объемов продаж — производственная себестоимость реализованной продукции. При этом расчет всех натуральных объемов производится на первом этапе формирования производственной программы.</p>
51	<p>Бюджет прямых затрат сырья и материалов</p> <p>Бюджет прямых затрат сырья и материалов формируется на основе данных об объемах производства (данные производственной программы), нормах затрат сырья на единицу производимой продукции и прогнозных ценах на сырье и материалы. В данном бюджете определяются потребности в сырье и материалах, объемы закупок и общая величина расходов на приобретение. Данные бюджета прямых затрат сырья и материалов формируются как в натуральных единицах, так и в денежном выражении.</p>
52	<p>Бюджет прямых затрат труда</p> <p>Бюджет прямых затрат труда содержит данные о затратах на оплату труда основных производственных рабочих (повременные затраты), т.е. в данном бюджете планируются только те затраты на оплату труда, которые зависят от объема производства.</p> <p>Основная задача — рассчитать общие затраты на привлечение трудовых ресурсов, занятых непосредственно в производстве (в стоимостном выражении). Исходными данными для расчетов являются результаты расчета объемов производства (данные производственной программы, или бюджета производства), нормы в часах на производство продукции по ее видам, тарифная ставка за 1 ч работы одного сотрудника определенной квалификации.</p>
53	<p>Бюджет общепроизводственных (общецеховых) накладных расходов</p> <p>Данный бюджет показывает расходы на заработную плату административно-управленческого, инженерно-технического и вспомогательного персонала, непосредственно занятого в данном бизнесе (цехе, структурном подразделении), арендные платежи, коммунальные и командировочные расходы, затраты на текущий ремонт, стоимость малоценного и быстроизнашивающегося инструмента и другие затраты, связанные с функционированием данного бизнеса на протяжении бюджетного периода.</p>
54	<p>Бюджет управленческих расходов</p> <p>Содержит информацию о расходах на заработную плату административно-управленческого, инженерно-технического и вспомогательного персонала в аппарате управления предприятия, арендные платежи, коммунальные и командировочные расходы, затраты на текущий ремонт, стоимость малоценного и быстроизнашивающегося инструмента и другие (главным образом общеорганизационные) расходы на протяжении бюджетного периода.</p>
55	<p>Бюджет коммерческих расходов</p> <p>Этот бюджет предназначен для более точного определения затрат на мероприятия по стимулированию сбыта. В состав коммерческих расходов принято включать расходы по доставке готовой продукции (транспортировке), заработную плату персонала, занятого сбытом, комиссионные посредникам, а также премиальные собственному персоналу, занятому сбытом (выплачиваемые в виде комиссионных), издержки на вспомогательные упаковочные материалы, маркетинговые исследования, рекламу и продвижение продукции на рынке.</p>

56	<p>Бюджет производственной себестоимости произведенной продукции</p> <p>Бюджет производственной себестоимости произведенной продукции позволяет прогнозировать затраты на производство произведенной продукции и рассчитать плановую величину производственной себестоимости единицы произведенной продукции. Расчет производственной себестоимости произведенной продукции ведется на основании данных бюджета прямых затрат сырья и материалов, бюджета прямых затрат труда, данных производственной программы и бюджета общепроизводственных расходов. Таким образом, производственная себестоимость произведенной продукции включает в себя прямые затраты на производство (сырье, материалы, труд) и общепроизводственные расходы.</p> <p>Распределение общепроизводственных расходов (если производится несколько видов продукции) осуществляется пропорционально выбранной базе. Например, в материалоемких отраслях распределение может осуществляться пропорционально величине прямых затрат сырья и материалов, в трудоемких отраслях — пропорционально величине прямых затрат труда. Также базой распределения могут выступать все прямые затраты. Каждая компания самостоятельно определяет методику расчета себестоимости.</p>
57	<p>Бюджет полной себестоимости произведенной продукции</p> <p>Бюджет полной себестоимости произведенной продукции позволяет прогнозировать полные затраты на производство и реализацию произведенной продукции и рассчитать плановую величину полной себестоимости единицы произведенной продукции.</p> <p>Расчет полной себестоимости произведенной продукции ведется на основании данных бюджета прямых затрат сырья и материалов, бюджета прямых затрат труда, данных производственной программы, бюджета общепроизводственных расходов, а также данных бюджетов общехозяйственных (управленческих) расходов и коммерческих расходов. Для формирования полной себестоимости произведенной продукции необходимо распределить общехозяйственные и коммерческие расходы на продукцию.</p>
58	<p>Бюджет себестоимости реализованной продукции</p> <p>Бюджет себестоимости реализованной продукции позволяет прогнозировать полные затраты на производство и реализацию готовой продукции. Реализация готовой продукции может происходить не в том периоде, в котором она была произведена, поэтому себестоимость реализованной продукции может отличаться от себестоимости произведенной продукции. Расчет себестоимости реализованной продукции осуществляется в бюджете себестоимости реализованной продукции методом ФИФО или по средневзвешенной себестоимости.</p>
59	<p>Планирование налоговых платежей</p> <p>При составлении финансового плана в части планирования налоговых платежей необходимо решить две взаимосвязанные задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) определение планируемых сумм налогов (одновременно с этим чаще всего тем или иным образом решается задача оптимизации налоговых платежей); 2) формирование графиков уплаты того или иного налога. <p>Определение планируемых к уплате сумм налогов осуществляется отдельно по каждому уплачиваемому налогу в соответствии с правилами, установленными налоговым законодательством Российской Федерации, а в случае, если компания осуществляет внешнеэкономическую деятельность, в связи с которой возникают обязанности по уплате налогов в других странах, — в соответствии с правилами, установленными национальным налоговым законодательством соответствующей страны. Поскольку порядок расчета суммы налога по каждому налогу различен, сложно сформулировать общие правила отражения в финансовом плане порядка расчета налога, единые для всех налогов. На практике расчет сумм налоговых платежей ведут по каждому налогу отдельно наиболее удобным способом.</p>
60	<p>Инвестиционный бюджет</p> <p>Показывает распределение финансовых средств, выделяемых для начала бизнеса в виде различных стартовых затрат) под представленный бизнес-план или на создание нового или модернизацию действующего производства). В этом документе показано распределение капиталовложений в строительство или покупку оборудования, других первоначальных затрат (лицензирование, стартовая реклама, сертификация) как по статьям расходов, так и по месяцам (декадам) бюджетного периода. Данный бюджет обычно разрабатывают до бюджета доходов и расходов или одновременно с ним. Набор статей этого бюджета определяется индивидуально не только для организации, но и для любого отдельного проекта, целиком исходя из его специфики.</p>
61	<p>Бюджет доходов и расходов</p> <p>Показывает структуру себестоимости продукции, соотношение затрат и результатов хозяйственной деятельности за определенный период. По нему можно судить о рентабельности производства, возможности вернуть в срок кредит и другие заемные средства, с его помощи можно рассчитать точку безубыточности бизнеса. Общие требования к разработке данного бюджета:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сопоставлять изменение доходов и расходов по периодам времени и по отдельным струк-

	<p>турным подразделениям.</p> <p>2.Определять и сопоставлять (контролировать) рентабельность производства.</p> <p>3.Устанавливать лимиты условно-постоянных затрат по отдельным структурным подразделениям.</p> <p>4.Устанавливать нормативы и контролировать их соблюдение по отдельным структурным подразделениям.</p>
62	<p>Денежные потоки: сущность, основные виды</p> <p>Денежный поток представляет собой совокупность притоков и оттоков денежных средств в деятельность компании в зависимости от времени (сальдо поступлений и выплат). В финансовой практике различают три вида денежных потоков:</p> <p>денежный поток от инвестиционной деятельности;</p> <p>денежный поток от операционной деятельности;</p> <p>денежный поток от финансовой деятельности.</p>
63	<p>Денежный поток от инвестиционной деятельности</p> <p>Денежный поток от инвестиционной деятельности компании представляет собой затраты, необходимые для начала деятельности по инвестиционному проекту, а также движение денежных средств, возникающее при покупке или продаже основных средств. По каждой строке расходы или доходы проставляются на том шаге расчета, на котором они планируются (доходы проставляются со знаком «+», расходы — со знаком «-»). Например, затраты на покупку оборудования будут иметь знак «минус». Если какое-то оборудование планируется продать на определенном шаге расчета, тогда доход от продажи следует вписать в соответствующий столбец со знаком «плюс».</p>
64	<p>Денежные потоки от операционной и финансовой деятельности</p> <p>Денежный поток от операционной деятельности в целом определяет бюджет движения доходов и расходов от основной производственной деятельности компании.</p> <p>Денежный поток от финансовой деятельности в целом определяет источники финансирования производственной деятельности компании, в том числе график возврата кредитов.</p>
65	<p>Бюджет движения денежных средств</p> <p>Это бюджет движения расчетного счета и наличных денежных средств в кассе организации, отражающий все прогнозируемые поступления и снятия денежных средств в результате хозяйственной деятельности предприятия. Отражает потребность во внешнем финансировании и способствует более точному определению объемов внешнего финансирования.</p> <p>Основное назначение бюджета движения денежных средств — контроль за соотношением входящих и исходящих денежных потоков, за обеспечением необходимого уровня платежеспособности, а также правильности определения величин привлекаемых краткосрочных кредитов.</p>
66	<p>Организация бюджетирования и бухгалтерского учета</p> <p>Бюджетирование необходимо для того, чтобы правильно оценивать финансовое состояние предприятия, в том числе в разрезе различных центров учета, по отдельным бизнес-единицам или направлениям хозяйственной деятельности, для того чтобы точно распределить доходы, расходы и затраты и ответственность за соблюдение соответствующих показателей как по видам бизнеса, так и по структурным подразделениям организации. Поэтому основные и операционные бюджеты могут разделяться также на бюджеты структурных подразделений (центров прибыли, центров финансовой ответственности), сводные бюджеты и мастер-бюджеты, обобщающие финансовую информацию для организации в целом.</p>
67	<p>Классификация объектов бюджетирования</p> <p>При всем многообразии вариантов классификации можно выделить три основные группы структурных подразделений – объектов бюджетирования, различающихся технологией и организацией бюджетного процесса:</p> <p>центры финансового учета (ЦФУ) – основные производства (цехи), участвующие в единых технологических цепочках (переделах), на предприятиях с последовательным или непрерывным производственным циклом; выпускающие (сборочные) цехи, имеющие возможность самостоятельно контролировать дополнительные доходы; сбытовые службы и подразделения;</p> <p>центры финансовой ответственности (ЦФО) – обособленные подразделения, региональные представительства и филиалы компаний;</p> <p>места возникновения затрат (МВЗ) – цехи и структурные подразделения, являющиеся частью технологических переделов; основные и вспомогательные цеха.</p>
68	<p>Бюджетный регламент</p> <p>Бюджетный регламент – это установленный в организации порядок составления (разработки), представления, согласования, обработки, оперативного контроля и оценки исполнения</p>

	<p>бюджетов различного вида и уровней. Его составными элементами являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> -принятый в организации бюджетный период и минимальный бюджетный период; -продолжительность бюджетного цикла или шаг финансового планирования; -стадии бюджетного цикла, т.е. выделение, наряду со стадиями разработки и корректировки бюджетов, системы внутреннего оперативного (текущего) контроля и оценки исполнения бюджета; -набор функций и задач, которые предстоит выполнять в процессе бюджетирования; -сроки (график) и порядок выполнения отдельных функций и задач при разработке, согласовании, представлении, консолидации и утверждении бюджетов различных уровней; -состав и соподчиненность ответственных исполнителей за конкретные функции и задачи по стадиям бюджетного цикла; -механизм санкций, применяемый для обеспечения соблюдения бюджетного регламента, поощрения и принуждения ответственных исполнителей выполнять функции и задачи, за которые на них возложена ответственность.
69	<p>Бюджетный период</p> <p>При разработке и внедрении бюджетного регламента прежде всего предстоит определить бюджетный период. Бюджетный период – это период, на который составляются и в течение которого корректируются бюджеты, осуществляется контроль за их исполнением. Различные бюджеты должны иметь унифицированный бюджетный период. Иное дело разбивка каждого из бюджетов на подпериоды, т.е. определение минимального бюджетного периода. Минимальный бюджетный период - единица измерения бюджетного периода (квартал, месяц, неделя) по видам бюджетов.</p>
70	<p>Организация управления бюджетами</p> <p>Для управления бюджетами необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> -определить субъекты бюджетного процесса: набор бизнес-единиц (ЦФО, ЦФУ и МВЗ), структурных подразделений и служб, должностных лиц различного уровня управления, ответственных за все операции (составления, согласования и утверждения, оценки исполнения и контроля) за всеми видами бюджетов в организации на различных стадиях бюджетного цикла; -распределить между ними функции и должностные обязанности, сферы компетенции и ответственности; -определить должностное лицо в организации, на которое будет возложена ответственность за окончательное решение по всем вопросам, касающимся подготовки окончательных вариантов решений по бюджетам и разрешения возникающих здесь конфликтов интересов; -установить порядок взаимодействия между различными службами одного уровня управления и между службами различных уровней управления, что является необходимым для последующей организации бюджетного документооборота; -закрепить в системе внутренних нормативных документов организации (положениях, приказах и должностных инструкциях) распределение функций, обязанностей и полномочий.

4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых, экзаменах и зачетах

П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости

Бюджетирование [Электронный ресурс]: Задания и методические указания для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика / Воронеж. гос. ун-т инж. технол. ; сост. М. М. Пухова. Воронеж: ВГУИТ, 2021. 20 с. URL: <https://education.vsu.ru>

Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.

5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
ПКв-3. Способен осуществлять финансовый анализ и управление денежными потоками					
Знает	Законодательство Российской Федерации о налогах и сборах, бухгалтерском и официальном статистическом учете, архивном деле, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении, аудиторской деятельности, гражданское, таможенное, трудовое законодательство Российской Федерации; законодательство Российской Федерации в сфере деятельности экономического субъекта; практика применения законодательства Российской Федерации; Финансовый менеджмент; Методические документы по бюджетированию и управлению денежными потоками; Внутренние организационно-распорядительные документы экономического субъекта; Отечественный и зарубеж-	Результаты тестирования	Обучающимся даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающимся даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающимся даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающимся даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена / повышенный
		Собеседование (экзамен)	Обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена / повышенный

	ный опыт в сфере бюджетирования и управления денежными потоками.				
Умеет	<p>Определять объем работ по бюджетированию и финансовому планированию и потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах;</p> <p>Разрабатывать внутренние организационно-распорядительные документы, в том числе регламентирующие порядок проведения работ в системе бюджетирования и управления денежными потоками;</p> <p>Формировать структуру бюджетов денежных средств, а также перспективных, текущих и оперативных финансовых планов;</p> <p>Применять результаты финансового анализа экономического субъекта для целей бюджетирования и управления денежными потоками;</p> <p>Осуществлять проверку качества составления бюджетов денежных средств и финансовых планов;</p> <p>Обеспечивать передачу документов по бюджетированию и управлению денежными потоками в архив в установленные сроки.</p>	Решение задач на практических занятиях	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный
Владеет	Навыками организации бюджетирования и управления денежными потоками в экономиче-	Расчетно-практическая работа	Обучающийся не может (не умеет) записать алгоритм выполнения работы, не может выбрать методику для проведения расчетов, не представляет результаты работы в виде аналитического	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный

<p>ческом субъекте; Навыками координации и контроля выполнения работ в процессе бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте; Навыками составления отчетов об исполнении бюджетов денежных средств, финансовых планов и осуществление контроля целевого использования средств, соблюдения финансовой дисциплины и своевременности расчетов; Навыками организации хранения документов по бюджетированию и движению денежных потоков в экономическом субъекте.</p>		отчета; не демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения		
		запись алгоритма решения РПР у обучающегося вызывает затруднения (алгоритм решения записан с ошибками), представляет результаты работы в виде аналитического отчета, в котором допускает неверное оформление; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
		Обучающийся решает РПР, используя верный алгоритм решения, при решении допускает незначительные ошибки, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
		Обучающийся решает РПР, используя верный алгоритм решения, при решении не допускает ошибок, представляет результаты работы в виде правильно оформленного аналитического отчета; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный
	Реферат	Содержание и состав работы в полной мере соответствует выбранной теме, заявленная тема раскрыта достаточно полно, использовано достаточное количество научных источников, на них в тексте работы имеются ссылки, не нарушена логичность и последовательность в изложении материала, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	Зачтено	Освоена / базовый
	Содержание и состав работы не соответствует выбранной теме либо заявленная тема не раскрыта, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, отсутствуют ссылки на литературные источники, оформление работы не соответствует предъявляемым требованиям	Не зачтено	Не освоена / недостаточный	