

Документ подписан Министерством науки и высшего образования Российской Федерации  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 18.04.2024 13:14:47  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«01» июня 2023г.

**Рабочая программа дисциплины  
Внутрифирменное бюджетирование**

Направление 38.04.01 Экономика  
магистерская программа 38.04.01.21 "Учет, бюджетирование и контроллинг в  
управлении бизнесом"

Для набора 2023 года

Квалификация  
магистр

**КАФЕДРА      Бухгалтерский учет****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	2		Итого	
	УП	РП		
Лекции	10	10	10	10
Практические	6	6	6	6
Итого ауд.	16	16	16	16
Контактная работа	16	16	16	16
Сам. работа	227	227	227	227
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	252	252	252	252

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.03.2023 протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Омельченко И.А.

Зав. кафедрой: д.э.н. профессор Лабынцев Н.Т.

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Ниворожкина Л.И.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Цели дисциплины:
1.2	развитие совокупности компетенций, определяющих формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области финансового планирования и бюджетирования;
1.3	формирование у студентов глубоких и устойчивых знаний о технологии внутрифирменного бюджетирования;
1.4	выработка навыков построения и постановки бюджетирования в коммерческой организации.

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-2:Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла**

**ПК-2:Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе эффективных методик учета и управления**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

Сущность, цель, задачи и значение бюджетирования и бюджетного управления в информационно-коммуникативной среде экономического субъекта. Принципы организации контроля затрат в разрезе видов деятельности и отдельных проектов; методы группировки и учета затрат для целей управления (соотнесено с индикатором УК-2.1).

Структуру генерального бюджета и содержание форм операционных и финансовых бюджетов. Принципы и порядок консолидации операционных и финансовых бюджетов в Генеральный бюджет (соотнесено с индикатором ПК-2.1).

**Уметь:**

Формировать финансовую структуру экономического субъекта. Разрабатывать на основе внешних и внутренних бюджетных ориентиров операционные и финансовые бюджеты (соотнесено с индикатором УК-2.2). Формировать Генеральный бюджет экономического субъекта. Составлять и заполнять формы внутрифирменной отчетности и пояснения к ним. Формулировать техническое задание по автоматизации управленческого учета и бюджетирования (соотнесено с индикатором ПК-2.2).

**Владеть:**

Навыками анализа результатов достижения бюджетных показателей в разрезе ЦФО в целях контроля и оценки результативности деятельности менеджеров (соотнесено с индикатором УК-2.3). Приемами формирования внутрифирменной отчетности о выполнении бюджетов. Навыками анализа и оценки эффективности проектов на базе контроля достижения бюджетных показателей; методиками расчета показателей оценки результатов деятельности субъектов бюджетирования (соотнесено с индикатором ПК-2.3).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Раздел 1. « Бюджетирование как управленческая технология»</b>				
1.1	Тема 1. «Экономическая сущность бюджетирования, его роль и место в системе управления экономического субъекта» Роль бюджетирования в микроэкономике Содержание, функции и принципы бюджетирования. Управленческий учет как информационная база бюджетного процесса. Значение программных средств и справочно-правовых систем в организации бюджетирования (Libre Office, СПС "КонсультантПлюс". /Лек/	2	2	ПК-2 УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

1.2	Тема 2. «Методические основы организации бюджетирования». Организация системы бюджетирования на предприятии Понятие центра финансовой ответственности, их виды Цели и задачи управления хозяйственной деятельностью на базе ЦФО Организационная и финансовая структура предприятия, их взаимосвязь и различия Методические основы формирования финансовой структуры экономического субъекта /Лек/	2	2	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
1.3	Тема 3. « Структура генерального бюджета экономического субъекта и методические основы его формирования » Понятие «бюджет» предприятия. Виды и форматы бюджетов предприятия, принципы их классификации и методы разработки. Понятие Генерального бюджета и его структура Объекты бюджетирования Состав и назначение операционных бюджетов организации Состав и назначение функциональных бюджетов организации Состав и назначение финансовых бюджетов организации Методические подходы к формированию генерального бюджета экономического субъекта Бюджетные ориентиры и их значение /Лек/	2	2	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
1.4	Тема 1. «Экономическая сущность бюджетирования, его роль и место в системе управления экономического субъекта» Роль бюджетирования в микроэкономике Содержание бюджетирования. Функции и принципы бюджетирования. Управленческий учет как информационная база бюджетного процесса. Значение программных средств и справочно-правовых систем в организации бюджетирования (Libre Office, СПС "КонсультантПлюс". /Пр/	2	1	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
1.5	Тема 2. «Методические основы организации бюджетирования». Организация системы бюджетирования на предприятии Понятие центра финансовой ответственности, их виды Цели и задачи управления хозяйственной деятельностью на базе ЦФО Организационная и финансовая структура предприятия, их взаимосвязь и различия Методические основы формирования финансовой структуры экономического субъекта /Пр/	2	1	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

1.6	<p>Тема 3 « Структура генерального бюджета экономического субъекта и методические основы его формирования »</p> <p>Понятие «бюджет» предприятия.</p> <p>Виды и форматы бюджетов предприятия, принципы их классификации и методы разработки.</p> <p>Понятие Генерального бюджета и его структура</p> <p>Объекты бюджетирования Состав и назначение операционных бюджетов организации</p> <p>Состав и назначение функциональных бюджетов организации</p> <p>Состав и назначение финансовых бюджетов организации</p> <p>Методические подходы к формированию генерального бюджета экономического субъекта</p> <p>Бюджетные ориентиры и их значение</p> <p>/Пр/</p>	2	2	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
1.7	<p>Тема «Экономическая сущность бюджетирования, его роль и место в системе управления экономического субъекта»</p> <p>Роль планирования в деятельности организации. Горизонт планирования.</p> <p>Тема «Методические основы организации бюджетирования» Концептуальный подход к постановке бюджетного управления деятельностью экономического субъекта.</p> <p>Информационная база бюджетирования.</p> <p>Организация информационных потоков в процессе бюджетирования.</p> <p>Особенности планирования затрат по ЦФО.</p> <p>Тема « Структура генерального бюджета экономического субъекта и методические основы его формирования »</p> <p>Этапы разработки и требования к составлению Генерального бюджета.</p> <p>Принципиальные отличия финансовых бюджетов.</p> <p>Практика составления бюджета движения денежных средств, бюджета доходов и расходов, прогнозного баланса.</p> <p>Долгосрочные бюджеты организации: виды и особенности разработки.</p> <p>/Ср/</p>	2	80	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
	<b>Раздел 2. Раздел 2. «Организация бюджетного управления и его стандартизация»</b>				
2.1	<p>Тема 4 «Бюджетирование в системе контроля субъекта хозяйствования»</p> <p>Понятия бюджетного контроля, его формы и виды.</p> <p>Управление по отклонениям.</p> <p>Организация текущего контроля операционной деятельности по результатам бюджетных отклонений.</p> <p>Организация контроля исполнения Генерального бюджета.</p> <p>Анализ выполнения бюджетных показателей по отклонениям. Формирование внутрифирменной отчетности о выполнении бюджетов.</p> <p>Мотивация и ответственность исполнителей за выполнение бюджетов. /Лек/</p>	2	2	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

2.2	<p>Тема 5 «Технология процесса бюджетирования в организации»</p> <p>Подходы к постановке бюджетного планирования в компании.</p> <p>График разработки бюджетов.</p> <p>Последовательность процедур представления, согласования и утверждения бюджетов.</p> <p>Проблемы постановки бюджетирования в российских компаниях.</p> <p>Бюджетный комитет и бюджетная служба.</p> <p>Стандартизация бюджетного процесса.</p> <p>Содержание бюджетного регламента.</p> <p>Положение о бюджетном регламенте. Бюджетный цикл.</p> <p>/Лек/</p>	2	2	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.3	<p>Тема 4 «Бюджетирование в системе контроля субъекта хозяйствования»</p> <p>Понятия бюджетного контроля, его формы и виды.</p> <p>Управление по отклонениям.</p> <p>Организация текущего контроля операционной деятельности по результатам бюджетных отклонений.</p> <p>Организация контроля исполнения Генерального бюджета.</p> <p>Анализ выполнения бюджетных показателей по отклонениям. Формирование внутрифирменной отчетности о выполнении бюджетов.</p> <p>Мотивация и ответственность исполнителей за выполнение бюджетов.</p> <p>/Пр/</p>	2	1	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.4	<p>Тема 5 «Технология процесса бюджетирования в организации»</p> <p>Подходы к постановке бюджетного планирования в компании.</p> <p>График разработки бюджетов.</p> <p>Последовательность процедур представления, согласования и утверждения бюджетов.</p> <p>Проблемы постановки бюджетирования в российских компаниях.</p> <p>Бюджетный комитет и бюджетная служба.</p> <p>Стандартизация бюджетного процесса.</p> <p>Содержание бюджетного регламента.</p> <p>Положение о бюджетном регламенте. Бюджетный цикл.</p> <p>/Пр/</p>	2	1	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.5	<p>Тема «Бюджетирование в системе контроля субъекта хозяйствования»</p> <p>Формы и виды контроля за исполнением бюджетов.</p> <p>Управление по отклонениям. Детализация бюджетных отклонений. Отклонения производства и отклонения планирования. Интерпретация отклонений.</p> <p>Тема «Анализ и контроль за исполнением Генерального бюджета»</p> <p>Возможные проблемы внедрения финансового контроля.</p> <p>Тема «Технология процесса бюджетирования в организации»</p> <p>Организация контроля соблюдения графика разработки бюджетов.</p> <p>Регламентация процедур представления, согласования и утверждения бюджетов.</p> <p>Тема «Практика бюджетного управления»</p> <p>Зарубежный опыт организации системы бюджетирования на предприятии.</p> <p>/Ср/</p>	2	77	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

2.6	Курсовая работа. Перечень тем представлен в приложении 1 к рабочей программе дисциплины. /Ср/	2	70	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.7	/Экзамен/	2	9	ПК-2 УК-2	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Барашьян В. Ю., Бакрова М. А., Карпова Е. Н.	Внутрифирменное бюджетирование в финансовом менеджменте: учеб.-метод. пособие для бакалавров профиль 08020011 "Финансовый менеджмент" (направление 080200 "Менеджмент")	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ "РИНХ", 2012	110
Л1.2	Карпова Е. Н.	Бюджетирование и финансовый контроль в корпорациях: метод. рекомендации для магистров очн. и заочн. форм обучения	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2015	45
Л1.3	Виткалова А. П.	Внутрифирменное бюджетирование: учеб. пособие для бакалавров	М.: Дашков и К, 2014	30
Л1.4	Степочкина Е.А.	Финансовое планирование и бюджетирование: учебное пособие / Е.А. Степочкина [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=226140">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=226140</a>	М. : Директ-Медиа, 2014	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=226140">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=226140</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.5	Григорьев А. В., Улина С. Л., Кузьмина И. Г.	Бюджетирование в коммерческой организации: учебное пособие	Красноярск: Сибирский федеральный университет (СФУ), 2012	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=229058">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=229058</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.6	Керимов В. Э.	Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: учебник	Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К <sup>о</sup> », 2017	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453009">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453009</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Леонгардт В. А.	Учет и анализ (финансовый и управленческий учет и анализ): учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по напр. подгот. 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация "бакалавр")	Ростов н/Д: Феникс, 2015	31
Л2.2	Лабынцев Н. Т.	Управленческий учет и внутренний контроль в коммерческих организациях: состояние и перспективы развития: [моногр.]	М.: Финансы и статистика, 2011	13
Л2.3	Коваленко Л.П.	Роль бюджетирования в управленческом процессе : [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142365">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142365</a>	М. : Лаборатория книги, 2011	0
Л2.4	Соколов А. Ю.	Управленческий учет накладных расходов	М.: Финансы и статистика, 2004	22
Л2.5	Хруцкий В. Е., Сизова Т. В., Гамаюнов В. В.	Внутрифирменное бюджетирование: Настол. кн. по постановке фин. планир.	М.: Финансы и статистика, 2002	6

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.6	Дмитриева И. М., Машинистова Г. Е., Харакоз Ю. К.	Финансовый и управленческий учет в условиях перехода на МСФО. Теория и практика: монография	Москва: Юнити-Дана, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=446565">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=446565</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

Справочно-правовая система «Гарант»

База данных Министерства финансов Российской Федерации - <https://www.minfin.ru/>

База данных Федеральной налоговой службы - <https://www.nalog.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Libre Office

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор, экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



Приложение 1

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1. Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>			
<p><b>Знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность бюджетного управления;</li> <li>– организационные структуры предприятия, их виды и типы;</li> <li>- методические основы управления хозяйственной деятельностью на базе формирования финансовой структуры экономического субъекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поиск и сбор необходимой литературы,</li> <li>-использование различных баз данных,</li> <li>- использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие ответа требованиям курса;</li> <li>- полнота и содержательность ответа;</li> <li>- соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;</li> <li>- имеет представление об особенностях информационного обеспечения анализа</li> </ul>	<p><b>С</b> (вопросы 1-40) <b>Т</b> (1-30) <b>ВЭ</b> (1-30)</p>
<p><b>Умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать финансовую структуру экономического субъекта;</li> <li>- компетентно и эффективно решать задачи управленческой деятельности;</li> <li>- формулировать техническое задание по автоматизации управленческого учета и бюджетирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сбор необходимой информации для решения заданий;</li> <li>-использование различных баз данных,</li> <li>- использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</li> <li>- поиск и сбор необходимой литературы для разработки презентаций и докладов;</li> <li>- подготовка и оформление доклада и презентации;</li> <li>- подготовка реферата;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществляет поиск, обобщает и анализирует информационную базу для проведения исследования, применяет специальные приемы экономического анализа к изучению хозяйственной деятельности;</li> <li>- имеет представление об основных инструментах управления экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в</li> </ul>	<p><b>КЗ</b> (задание 1.1, 1.2, 1.3) <b>Д (П)</b> (тема 1-22)</p>

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
		органах государственной и муниципальной власти	
<p>Навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирования у работников организации компетенций, направленных на решение управленческих задач;</li> <li>- количественными и качественными методами исследования окружающей действительности и обработки полученной информации в соответствии с необходимыми требованиями для возможности проектировать организационную структуру предприятия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поиск и сбор необходимой литературы,</li> <li>- использование различных баз данных,</li> <li>- использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</li> <li>- объем выполненных работ (в полном, не полном объеме);</li> <li>- подготовка и представление презентаций, выступления с докладом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применяет в процессе исследования соответствующие методы расчета основных показателей эффективности управления;</li> <li>- применяет организационную и компьютерную технику в режиме пользователя для решения профессиональных задач в процессе проведения исследования;</li> <li>- в состоянии дать правильную интерпретацию полученных результатов</li> </ul>	<p>КЗ (задание 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5) КР</p>
<p><b>ПК-2 Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе эффективных методик учета и управления</b></p>			
<p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- перечень бюджетных форм;</li> <li>- последовательность разработки бюджетов;</li> <li>- принципы и порядок консолидации операционных и финансовых бюджетов в Генеральный бюджет</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поиск и сбор необходимой литературы,</li> <li>- использование различных баз данных,</li> <li>- использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие ответа требованиям курса;</li> <li>- полнота и содержательность ответа;</li> <li>- соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;</li> <li>- имеет представление о варианты управленческих решений</li> </ul>	<p>С (вопросы 1-40) Т (1-30) ВЭ (1-30)</p>
<p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать на основе внешних и внутренних бюджетных ориентиров операционные и финансовые бюджеты;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сбор необходимой информации для решения заданий;</li> <li>- использование различных баз данных,</li> <li>- использование</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществляет поиск, обобщает и анализирует информационную базу для проведения</li> </ul>	<p>КЗ (задание 1.1, 1.2, 1.3) Д (П) (тема 1-22)</p>

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<p>- формировать Генеральный бюджет экономического субъекта</p>	<p>современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,  - поиск и сбор необходимой литературы для разработки презентаций и докладов;  - подготовка и оформление доклада и презентации;  - подготовка реферата;</p>	<p>исследования, применяет специальные приемы экономического анализа к изучению хозяйственной деятельности;  - имеет представление о вариантах управленческих решений;  - может сформулировать и аргументировать выводы по результатам анализа эффективности действующей системы управления;  - умение анализировать собранную информацию для решения задач и тестов по тема курса;</p>	
<p>Навыки:  - обработки экономической информации;  - способностью формировать оперативные и финансовые бюджеты;  - использования теоретических знаний для решения практических задач развития организаций</p>	<p>- поиск и сбор необходимой литературы,  - использование различных баз данных,  - использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,  - объем выполненных работ (в полном, не полном объеме);  - подготовка и представление презентаций, выступления с докладом.</p>	<p>- применяет в процессе исследования соответствующие методы расчета основных показателей;  - применяет организационную и компьютерную технику в режиме пользователя для решения профессиональных задач в процессе проведения исследования;  - в состоянии дать правильную интерпретацию полученных результатов в процессе анализа эффективности управления деятельностью организаций.  - решение задач в</p>	<p>КЗ  (задание 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5)  КР</p>

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
		полном объеме	

### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 84-100 баллов (оценка «отлично»/аттестовано) - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»/аттестовано) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»/аттестовано) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;
- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»/не аттестовано) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

## 2 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

### Вопросы к экзамену

1. Экономическая сущность бюджетирования, его роль и место в системе управления экономического субъекта
2. Задачи и функции бюджетирования
3. Принципы бюджетирования
4. Взаимосвязь управленческого учета и бюджетирования в системе управления
5. Методические основы организации бюджетирования на предприятии
6. Центры финансовой ответственности в организационной структуре предприятия, их цели и задачи управления хозяйственной деятельностью на базе ЦФО
7. Методические основы формирования финансовой структуры экономического субъекта.
8. Понятие «бюджет» предприятия. Виды бюджетов предприятия, критерии их классификации.
9. Объекты бюджетирования.
10. Виды и форматы бюджетов.
11. Методы формирования бюджетов.
12. Понятие Генерального бюджета и его структура.
13. Состав и назначение операционных бюджетов организации.
14. Состав и назначение финансовых бюджетов организации.
15. Методика формирования бюджета продаж.
16. Методика формирования бюджета производства.
17. Методика формирования бюджета материальных затрат.
18. Методика формирования бюджета затрат на оплату труда.
19. Методика формирования бюджета коммерческих расходов.
20. Методика формирования бюджета управленческих расходов.
21. Методика формирования бюджета доходов и расходов.

22. Методика формирования бюджета инвестиционного бюджета.
23. Методика формирования бюджета движения денежных средств.
24. Методика формирования бюджетного баланса.
25. Организация контроля исполнения Генерального бюджета.
26. Анализ выполнения бюджетных показателей по отклонениям.
27. Формирование внутрифирменной отчетности о выполнении бюджетов
28. Мотивация и ответственность исполнителей за выполнение бюджет
29. Стандартизация бюджетного процесса
30. Роль и значение специалиста по бюджетированию в процессе управления деятельностью хозяйствующего субъекта

**Тесты письменные и/или компьютерные**  
по дисциплине **Внутрифирменное бюджетирование**

**1. Банк тестов по темам:**

**Тема 1 «Экономическая сущность бюджетирования, его роль и место в системе управления экономического субъекта»**

1. Бюджетирование – это:

- а) методика формирования операционного плана развития производственно-хозяйственной деятельности;
- б) структурный элемент системы финансового бухгалтерского учета;
- в) совокупность функций управления экономическим субъектом;
- г) формализованный процесс информационного обеспечения системы управления посредством разработки и принятия совокупности целевых установок будущей деятельности организации;
- д) верны все ответы.

2. Бюджетирование необходимо и возможно:

- а) только в бюджетных учреждениях;
- б) только в коммерческих организациях;
- в) в любых субъектах хозяйствования.

3. Обязательность формирования бюджета организации регулируется:

- а) законодательно;
- б) внутрифирменными документами;
- в) верны оба ответа.

4. Бюджет компании – это:

- а) прогноз отношений предприятия с государственным бюджетом;
- б) комплексная система сквозных оперативных и финансовых планов;
- в) прогноз денежных потоков на планируемый период.

5. Бюджет, основанный на добавлении к бюджетному периоду одного месяца, как только истекает текущий, называется:

- а) вариативным;
- б) гибким;
- в) непрерывным;
- г) прогнозным.

6. Оценку эффективности и выгодности партнерских отношений с покупателями и поставщиками целесообразнее всего производить на основе данных:

- а) управленческого учета;
- б) финансового учета;
- в) бюджетирования.

**Тема 2 «Методические основы организации бюджетирования»**

7. Центр финансовой ответственности является:

- а) способом учета затрат экономического субъекта;
- б) местом возникновения затрат;
- в) структурным подразделением, за результаты деятельности которого отвечает руководитель.

8. По функциональному назначению бюджеты предприятия можно разделить на:

- а) операционные, финансовые, инвестиционные;
- б) краткосрочные и долгосрочные;
- в) детальные и индикативные;
- г) последовательно формируемые и разрабатываемые по скользящему принципу.

9. К стадиям формирования бюджета предприятия относят:

- а) составление и утверждение бюджета предыдущего периода;
- б) анализ исполнения бюджета предыдущего периода;
- в) контроль исполнения бюджета текущего периода;
- г) все перечисленные этапы.

10. По срокам формирования бюджеты предприятия можно разделить на:

- а) индикативные и обязательные;
- б) единовременные и текущие;
- в) краткосрочные и долгосрочные;
- г) операционные, финансовые и инвестиционные.

11. Специалист, осуществляющий бюджетирование, должен придавать особое значение соблюдению такого этического принципа, как:

- 1) конфиденциальность;
- 2) независимость;
- 3) объективность.

12. Составление, принятие бюджета предприятия и последующий контроль за его исполнением называют:

- а) бюджетирование;
- б) планирование;
- в) дисконтирование денежных потоков.

### **Тема 3 «Структура генерального бюджета экономического субъекта и методические основы его формирования»**

13. Операционный бюджет не включает:

- а) бюджет реализации
- б) бюджет общехозяйственных расходов
- в) прогнозный баланс

22. Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета:

- а) бюджет коммерческих расходов;
- б) бюджет продаж;
- в) бюджет производства;
- г) бюджет себестоимости продаж?

15. В настоящее время необходимым условием развития бюджетирования в России является:

- а) подготовка квалифицированных кадров;
- б) принятие закона о бюджетировании в коммерческих организациях;
- в) разработка и утверждение соответствующими министерствами обязательных к применению стандартов по внутрифирменному бюджетированию.

16. Что является отправной точкой для подготовки бюджета организации:

- а) производственный бюджет;
- б) бюджет продаж;

в) отчет о прибылях и убытках.

17. Основное отличие статичного (фиксированного) бюджета от гибкого бюджета состоит в том, что статичный бюджет:

- а) включает только постоянные затраты, в то время как гибкий бюджет включает только переменные затраты;
- б) есть план для одного уровня производства, в то время как гибкий бюджет есть несколько планов для нескольких уровней производства;
- в) касается только будущих приобретений основных средств, в то время как гибкий бюджет планирует расходы, изменяющиеся с объемом продаж;
- г) не может быть изменен после начала бюджетного периода, в то время как гибкий бюджет может быть изменен, когда период уже начался.

18. В процессе подготовки оперативного бюджета последним этапом является подготовка:

- а) плана прибылей и убытков;
- б) прогнозного бухгалтерского баланса;
- в) бюджета денежных средств;
- г) ни один ответ не верен.

#### **Тема 4 «Бюджетирование в системе контроля субъекта хозяйствования»**

19. Отклонения, выявленные в системе бюджетирования:

- 1) должны быть отражены на счетах учета;
- 2) учитываться только оперативно, без отражения на счетах;
- 3) могут учитываться на счетах или оперативно.

20. Основное содержание бюджетирования составляет:

- а) контроль финансовой деятельности предприятия;
- б) контроль затрат на производство;
- в) контроль движения источников собственного капитала;
- г) все ответы верны.

21. Бюджет, который составляется не для конкретного уровня деловой активности, а для определенного его диапазона, называют:

- а) гибкий; б) статический;
- в) операционный; г) финансовый

22. Процедура планирования начинается с составления:

- а) плана коммерческих затрат;
- б) бюджета продаж;
- в) плана производства;
- г) бюджета инвестиций.

23. Генеральный бюджет - это:

- а) совокупность планов, составленных для предприятия в целом;
- б) совокупность планов, составленных для основных производственных подразделений предприятия;
- в) операционный финансовый план.

24. В состав операционного бюджета входит:

- а) бюджет прямых затрат на оплату труда;
- б) инвестиционный бюджет;
- в) бюджет движения денежных средств.

#### **Тема 5 «Технология процесса бюджетирования в организации»**

25. Какой текущий бюджет должен быть подготовлен, чтобы можно было оценить количество

материалов, которое необходимо закупить:

- а) бюджет коммерческих расходов;
- б) бюджет продаж;
- в) бюджет производства;
- г) бюджет закупок материалов.

26. Для разработки бюджета производства необходимой информацией является:

- а) плановый объем продажи и величина запасов;
- б) плановый объем продажи и и величина коммерческих расходов;
- в) величина запасов и величина административных расходов;
- г) величина запасов и объем продажи за предыдущий год.

27. Бюджет трудовых затрат определяет:

- а) необходимое рабочее время, требуемое для выполнения запланированного объекта производства;
- б) количество рабочих мест при производстве;
- в) количество сдельной и повременной заработной платы.

28. Какие из перечисленных статей бюджета движения денежных средств входят в раздел "Расходы по инвестиционной деятельности":

- а) краткосрочные финансовые вложения;
- б) уплата процентов по долгосрочному кредиту;
- в) долгосрочные финансовые вложения.

29. Организация бюджетирования предусматривает формирование:

- а) финансовой структуры предприятия;
- б) организационной структуры предприятия;
- в) плана счетов управленческого учета.

30. Составление бюджетного баланса – это:

- а) завершающий этап в составлении Генерального бюджета предприятия;
- б) базовый документ на первоначальном этапе составления Генерального бюджета предприятия.

**2. Инструкция по выполнению.** Укажите номер правильного варианта ответа. Возможен только один правильный ответ.

### **3. Критерии оценки решения тестов:**

Каждое тестовое задание оценивается в 0,5 балла максимум:

- 0,5 – ответ верный;
- 0 – ответ неверный.

Суммарно тестирование по дисциплине даст **15 баллов**.

## **Кейс-задачи**

по дисциплине **Внутрифирменное бюджетирование**

### **Кейс-задача 1**

**Исходные данные:** Коммерческая организация ООО «Меркурий» осуществляет следующие виды деятельности:

- производство ПВХ-профиля;
- изготовление металлопластиковых конструкций;
- оказание строительных услуг;
- торговля строительными материалами оптом и в розницу.

В штате организации работает 121 человек:

- цех по производству ПВХ-профиля – 20 человек;
- ген.директор – 1 человек;
- магазин розничной торговли – 10 человек;



- цех по изготовлению металлопластиковых конструкций – 35 человек (в том числе 4 выездных бригады по установке конструкций);
- оказание строительных услуг – 22 человека;
- зам. Ген.директора по производству – 1 человек;
- коммерческий директор – 1 человек;
- бухгалтерия – 3 человека;
- зам. по экономике и хоз.части;
- кадровик – 1 человек;
- юрист – 1 человек;
- отдел логистики – 4 человека;
- обслуживающий персонал – 5 человек;
- секретариат – 4 человека;
- транспортный участок – 4 человека;
- отдел продаж – 8 человек.

### **Кейс-задания:**

**Задание 1.1.** Сформировать организационную структуру экономического субъекта.

**Задание 1.2.** Сформировать финансовую структуру экономического субъекта.

**Задание 1.3.** Для каждого вида деятельности определить направления и показатели бюджетного планирования (объект калькулирования, калькуляционную единицу, статьи прямых и косвенных затрат).

### **Кейс-задача 2**

#### **Содержание задания:**

**на примере предприятия, выступающего базой практики при написании ВКР магистранта**

**Задание 2.1.** Провести диагностику действующей системы управленческого учета и бюджетирования в организации, выступающей базой практики при написании ВКР магистранта:

- дать краткую характеристику организации: когда и где образована, масштабы деятельности, место в отрасли/регионе, организационная структура (есть/нет филиалы, региональные представительства и т.п.), виды деятельности и их доля в общей выручке и т.п.;

- провести экономический анализ финансового состояния организации (анализ баланса), финансовой устойчивости и результатов хозяйственной деятельности предприятия за три года с целью выявления характера тенденций в развитии (положительные/отрицательные);

- рассмотреть существующий порядок учета затрат и доходов, изучить учетную политику, рабочий план счетов, применяемые схемы корреспонденций счетов по учету затрат и др.;

- охарактеризовать действующую систему управленческого учета. *Например, «на наш взгляд, ООО «Меркурий» отсутствует управленческий учет, действующую систему учета затрат можно охарактеризовать как позаказный учет фактической сокращенной себестоимости. Применяемая методика максимально близка к правилам налогового учета».*

*Или: «обобщая вышеизложенное можно сказать, что в ООО «Вектор» применяется «котловой» метод учета затрат, управленческий учет отсутствует».*

*Или: «проведенная диагностика позволяет сделать вывод, что в ООО «Мастер» существует эффективная система управленческого учета. В части учета затрат на производство основной продукции применяется попроцессный вариант нормативного учета полной себестоимости. Кроме того, на предприятии применяется группировка затрат в разрезе видов деятельности и следующих бизнес-процессов: логистика, управление, транспорт, реализация».*

**Задание 2.2.** Описать действующую систему бюджетирования/бюджетного управления и оценить её полноту и эффективность. В случае отсутствия бюджетирования в системе управления охарактеризовать в какой степени в управлении деятельностью организации применяется планирование (например: частично, только в части анализа финансового состояния и финансового результатов; элементы планирования применяются в отдельных бизнес-процессах / логистика, сбыт, план денежных потоков, инвестиционное планирование и т.п./; полноценная система планирования и др.).

**Задание 2.3.** Охарактеризовать насколько действующая система бюджетирования/планирования взаимосвязана с системой бухгалтерского учета (финансового и управленческого). Дать авторскую оценку насколько действующая система бюджетирования/планирования адекватна масштабам деятельности организации, количеству существующих видов деятельности. В случае выявления недостатков в действующей системе аргументировать необходимость внесения изменений и подробно описать суть предлагаемых рекомендаций.

**Задание 2.4.** Дать критическую оценку существующей финансовой структуры организации. В случае её отсутствия рассмотреть организационную структуру и на ее основе самостоятельно составить финансовую структуру. **Предоставление схемы «Финансовая структура организации» - обязательно.**

**Задание 2.5.** Оценить степень и качество внутрифирменной стандартизации системы бюджетирования.

**Критерии оценивания кейс-задач:**

Для каждой задачи оценка максимум 25 балла, общей суммой **50 баллов**:

21-25 – задача решена верно более чем на 84 %, результаты интерпретированы;

12-20 – задача решена верно более чем на 50%, но менее 84%;

0-11 – задача решена неверно более чем на 50%.

### **Темы курсовых работ по дисциплине **Внутрифирменное бюджетирование****

1. Внутрифирменное бюджетирование: содержание, значение, задачи и методы.
2. Роль и место внутрифирменного бюджетирования в системе управления организации.
3. Способы и методы бюджетного управления организацией.
4. Влияние внешней и внутренней среды на процесс внутрифирменного бюджетирования в организации.
5. Методика формирования финансовой структуры организации, принципы распределения финансовой ответственности.
6. Центры финансовой ответственности как значимый элемент системы мотивации и материального стимулирования.
7. Оценка дивизиональной эффективности центров ответственности организации.
8. Бюджетирование как основной вид текущего финансового планирования в организации.
9. Виды бюджетов организации и принятие управленческих решений на их основе.
10. Цикл бюджетного планирования и его составляющие.
11. Информационная база процесса бюджетирования в организации.
12. Методика разработки и реализация Генерального бюджета организации.
13. Структура Генерального бюджета и методы его формирования.
14. Система финансовых бюджетов организации и ее практическое применение.
15. Основные операционные бюджеты и их взаимосвязь с финансовыми.
16. Бюджетирование доходов и расходов корпорации
17. Бюджетирование движения денежных средств прямым и косвенным методами.
18. Методика составления бюджета балансового листа на основании данных операционных и финансовых бюджетов.
19. Особенности бюджетирования продаж в корпоративных структурах
20. Методика бюджетирования инвестиционных проектов.
21. Бюджетный контроль в системе управления организацией.
22. Организация контроля за исполнением бюджетов.
23. Использование информационных технологий в процессе бюджетирования.
24. Внутрифирменная отчетность о результатах выполнения бюджетов, ее структура и методы составления на предприятии.
25. Бизнес - планирование в системе бюджетирования в организации.
26. Роль и место бюджетирования в поддержании финансовой устойчивости и ликвидности предприятия.
27. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации в процессе бюджетирования.
28. Роль бюджетирования в политике привлечения и обслуживания заемного капитала.
29. Поддержание финансовой устойчивости и платежеспособности как важная цель внутрифирменного бюджетирования.
30. Бюджетный процесс и его этапы в корпоративных структурах.
31. Положение о бюджетировании: структура и содержание документа, порядок его формирования.
32. Бюджетный регламент, его основные элементы и принципы составления.
33. Мотивация персонала в рамках бюджетной модели.
34. Альтернативные методы финансового планирования в организации.

35. Ключевые показатели эффективности в системе финансового планирования организации.  
36. Система сбалансированных показателей: отечественный и зарубежный опыт.

### **Критерии оценивания курсовой работы:**

- 84-100 – тема полностью раскрыта, цели, задачи, объект и предмет определены, актуальность обозначена, студент свободно владеет материалом, может делать выводы, обобщать и давать собственную оценку излагаемым фактам, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы, а также нормативных источников из СПС с применением информации из актуальных баз данных, оформление материала как письменного, так и презентационного соответствует методическим указаниям;
- 67-83 – тема в целом раскрыта, цели, задачи, объект и предмет определены, не четко обозначена или не обозначена актуальность, студент свободно владеет материалом, может делать выводы, обобщать, но не может давать собственную оценку излагаемым фактам, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы, оформление материала как письменного, так и презентационного в целом соответствует методическим указаниям;
- 50-66 – тема раскрыта частично, цели, задачи, объект и предмет определены не четко или не определены, актуальность обозначена не четко или не обозначена, студент не владеет в свободной форме материалом, не может делать выводы и давать собственную оценку излагаемым фактам, в целом продемонстрировано владение материалом основной литературы, оформление материала как письменного, так и презентационного частично соответствует методическим указаниям;
- 0-49 – тема раскрыта слабо или содержание не соответствует заявленной теме, не определены цели, задачи, объект и предмет, слабо раскрыта или не раскрыта совсем актуальность исследования, студент не владеет в свободной форме материалом, не может делать выводы, обобщать и давать собственную оценку излагаемым фактам, продемонстрировано частичное владение или не полное владение материалом рекомендованных литературных источников литературы, оформление материала как письменного, так и презентационного в целом не соответствует методическим указаниям.

### **Темы докладов (презентаций)**

#### **по дисциплине **Внутрифирменное бюджетирование****

1. Сущность и значение бюджетирования.
2. Развитие бюджетирования в России.
3. Мировой опыт бюджетирования на предприятии.
4. Бюджет как модель финансовой отчетности.
5. Применение пакетов прикладных программ для бюджетирования.
6. Типы бюджетных моделей и их применимость в современных условиях.
7. Метод бюджетирования с нуля.
8. Центры ответственности в организационной структуре предприятия.
9. Построение системы бюджетирования на основе системы «стандарт-кост».
10. Применение СVP-анализа при составлении операционных бюджетов.
11. Бюджет капиталовложений: выбор оптимального варианта долгосрочного инвестирования.
12. Мотивационная функция бюджетирования.
13. Деятельность менеджеров: оценка на уровне центра финансовой ответственности.
14. Основные проблемы, возникающие при внедрении и реализации системы бюджетирования в организации. Значение программных средств и справочно-правовых систем в организации бюджетирования (Libre Office, СПС "КонсультантПлюс").
15. Роль специалиста по бюджетированию в принятии управленческих решений.
16. Классификация центров ответственности и порядок формирования финансовой структуры предприятия.
17. Бюджетирование: назначение, цели и виды бюджетов.
18. Разработка генерального бюджета и взаимосвязь его элементов.
19. Сегментарная бюджетная отчетность организации.
20. Особенности формирования внутрифирменной управленческой отчетности.
21. Принятие управленческих решений на основе информации бюджетирования.
22. Бюджетирование и ценообразование.

## **Критерии оценивания докладов (презентаций)**

Максимальное количество баллов, которые студент может набрать за доклад (презентацию) в рамках дисциплины – **10 баллов**:

- 8-10 – тема полностью раскрыта, цели, задачи, объект и предмет определены, актуальность обозначена, студент свободно владеет материалом, может делать выводы, обобщать и давать собственную оценку излагаемым фактам, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы, а также нормативных источников из СПС с применением информации из актуальных баз данных, оформление материала как письменного, так и презентационного соответствует методическим указаниям;
- 6-7 – тема полностью раскрыта, цели, задачи, объект и предмет определены, актуальность обозначена, студент свободно владеет материалом, может делать выводы, однако испытывает затруднения в проведении собственной оценки излагаемых фактов, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы, а также нормативных источников из СПС, оформление материала как письменного, так и презентационного соответствует методическим указаниям;
- 4-5 – тема в целом раскрыта, цели, задачи, объект и предмет определены, не четко обозначена или не обозначена актуальность, студент свободно владеет материалом, может делать выводы, обобщать, но не может давать собственную оценку излагаемым фактам, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы, оформление материала как письменного, так и презентационного в целом соответствует методическим указаниям;
- 2-3 – тема раскрыта частично, цели, задачи, объект и предмет определены не четко или не определены, актуальность обозначена не четко или не обозначена, студент не владеет в свободной форме материалом, не может делать выводы и давать собственную оценку излагаемым фактам, в целом продемонстрировано владение материалом основной литературы, оформление материала как письменного, так и презентационного частично соответствует методическим указаниям;
- 0-1 – тема раскрыта слабо или содержание не соответствует заявленной теме, не определены цели, задачи, объект и предмет, слабо раскрыта или не раскрыта совсем актуальность исследования, студент не владеет в свободной форме материалом, не может делать выводы, обобщать и давать собственную оценку излагаемым фактам, продемонстрировано частичное владение или не полное не владение материалом рекомендованных литературных источников литературы, оформление материала как письменного, так и презентационного в целом не соответствует методическим указаниям.

## **Вопросы для собеседования**

по дисциплине **Внутрифирменное бюджетирование**

### **Раздел 1. «Бюджетирование как управленческая технология»**

Тема 1.1 «Экономическая сущность бюджетирования, его роль и место в системе управления экономического субъекта»

1. Роль бюджетирования в микроэкономике.
2. Содержание бюджетирования.
3. Функции и принципы бюджетирования.
4. Управленческий учет как информационная база бюджетного процесса.
5. Роль планирования в деятельности организации.
6. Горизонт планирования.

Тема 1.2 «Методические основы организации бюджетирования».

7. Организация системы бюджетирования на предприятии
8. Понятие центра финансовой ответственности, их виды
9. Цели и задачи управления хозяйственной деятельностью на базе ЦФО
10. Организационная и финансовая структура предприятия, их взаимосвязь и различия
11. Методические основы формирования финансовой структуры экономического субъекта
12. Концептуальный подход к постановке бюджетного управления деятельностью экономического субъекта.
13. Информационная база бюджетирования. Значение программных средств и справочно-правовых систем в организации бюджетирования (Libre Office, СПС "КонсультантПлюс").
14. Организация информационных потоков в процессе бюджетирования.
15. Особенности планирования затрат по центрам финансовой ответственности.

Тема 1.3. « Структура генерального бюджета экономического субъекта и методические основы его формирования »

16. Этапы разработки и требования к составлению Генерального бюджета.
17. Принципиальные отличия финансовых бюджетов. Практика составления бюджета движения денежных средств, бюджета доходов и расходов, прогнозного баланса.
18. Долгосрочные бюджеты организации: виды и особенности разработки.

## **Раздел 2. «Организация бюджетного управления и его стандартизация»**

Тема 2.1. «Бюджетирование в системе контроля субъекта хозяйствования»

19. Формы и виды контроля за исполнением бюджетов.
20. Управление по отклонениям. Детализация бюджетных отклонений. Отклонения производства и отклонения планирования. Интерпретация отклонений.
21. Возможные проблемы внедрения финансового контроля.

Тема 2.2 «Анализ и контроль за исполнением Генерального бюджета»

22. Организация контроля исполнения Генерального бюджета.
23. Анализ выполнения бюджетных показателей по отклонениям. Формирование внутрифирменной отчетности о выполнении бюджетов.
24. Мотивация и ответственность исполнителей за выполнение бюджетов.
25. График документооборота.
26. Возможные проблемы внедрения финансового контроля

Тема 2.3. «Технология процесса бюджетирования в организации»

27. Организация контроля соблюдения графика разработки бюджетов.
28. Регламентация процедур представления, согласования и утверждения бюджетов.
29. Зарубежный опыт организации системы бюджетирования на предприятии.
30. Подходы к постановке бюджетного планирования в компании.
31. Минимальный бюджетный период, шаг финансового планирования.
32. График разработки бюджетов.
33. Последовательность процедур представления, согласования и утверждения бюджетов

Тема 2.4 «Практика бюджетного управления»

34. Проблемы постановки бюджетирования в российских компаниях.
35. План действий по постановке бюджетирования в компании: основные этапы и последовательность шагов.
36. Бюджетный комитет и бюджетная служба.
37. Стандартизация бюджетного процесса.
38. Содержание бюджетного регламента.
39. Положение о бюджетном регламенте. Бюджетный цикл
40. Зарубежный опыт организации системы бюджетирования на предприятии

Правильный ответ на один вопрос, получаемый студентом в рамках одной темы, оценивается максимум в 5 баллов, суммарно по 5 темам дисциплины **25 баллов**.

### **Критерии оценивания ответа на вопрос:**

- 5 – дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, продемонстрировано владение материалом как основной, так и дополнительной литературы;
- 4 – ответ на поставленный вопрос в целом получен, продемонстрировано владение материалом основной, литературы;
- 3 – ответ на поставленный вопрос в целом получен, однако требовались наводящие вопросы, продемонстрировано владение материалом основной, литературы;
- 0-2 – студент не ответил на поставленный вопрос или ответил неверно даже с учетом наводящих вопросов.

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена. Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. В экзаменационном задании два теоретических вопроса. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются основные теоретические положения и понятия в области организации бюджетирования исходя из специфики организации производства и отраслевых особенностей хозяйствующего субъекта, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки в части освоения технологии бюджетирования, приобретаются умения по формированию Генерального бюджета организации; развиваются способности по применению полученных знаний для принятия эффективных управленческих решений и создания более эффективной системы управления финансово-экономической деятельностью фирмы, а также самостоятельной работы и работы в коллективе. При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованное преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить эссе, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут обращаться к преподавателю за консультацией.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и, по возможности, дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.