МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное учреждение
высшего профессионального образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Отделение экономики предприятия

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по образовательной деятельности КФУ
Проф. Таюрский Д.А.
_____ _____20___ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Финансовое планирование и бюджетирование Б3.В.13

Направление подготовки: 080100.62 - Экономика
Профиль подготовки: Экономика предприятий и организаций
Квалификация выпускника: бакалавр
Форма обучения: очное
Язык обучения: русский

Автор(ы):

Стрельник Е.Ю.

Рецензент(ы):

Усанова Д.Ш.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Хайруллин И. Г.
Протокол заседания кафедры No ___ от "____" _____ 201__г
Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (отделение экономики предприятия):
Протокол заседания УМК No ____ от "____" _____ 201__г

Регистрационный No 95014215

Казань
2015

Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Стрельник Е.Ю. кафедра финансов организаций Отделение финансов , EJStrelnik@kpfu.ru

1. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины заключается в обучении студентов теоретическим и организационным основам финансового планирования и бюджетирования, практическим навыкам использования инструментов и методов построения бюджетов в системе финансов организаций любых видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.

Изучение студентами дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" предусматривает решение следующих задач:

- систематизация представлений о роли финансового планирования и бюджетирования в управлении финансами организаций;

- освоение студентами базовых методик построения финансовых планов и бюджетов;

- формирование практических навыков в области осуществления финансовых расчетов в рамках анализа бюджетов и финансовых планов;

- изучение современных технологий обработки и анализа финансовой информации в рамках финансового планирования и бюджетирования.

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.13 Профессиональный" основной образовательной программы 080100.62 Экономика и относится к вариативной части. Осваивается на 4 курсе, 7, 8 семестры.

Изучению дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" предшествует изучение следующих дисциплин: "Корпоративные финансы", "Финансы", "Налоги и налогообложение", "Стратегическое планирование".

Данная дисциплина способствует освоению следующих дисциплин: "Планирование затрат и себестоимости продукции", "Информационные системы в экономике предприятий и организаций".

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-10 (профессиональные компетенции)	способен использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
ПК-4 (профессиональные компетенции)	способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных экономических задач
ПК-5 (профессиональные компетенции)	способен выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы
ПК-6 (профессиональные компетенции)	способен на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-7 (профессиональные компетенции)	способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- сущность, цели и задачи финансового планирования и бюджетирования в системе финансов организаций,
- инструменты и методы финансового планирования и бюджетирования,
- базовые технологии финансового планирования и бюджетирования;
- принципы правового и информационного обеспечения процесса финансового планирования и бюджетирования.

2. должен уметь:

- составлять плановые и отчетные финансовые планы и бюджеты,
- анализировать бюджетные показатели, выявлять отклонения, анализировать их характер и причины;
- идентифицировать тип финансовой структуры организации и анализировать финансовые полномочия ее звеньев.

3. должен владеть:

- базовой терминологией финансового планирования и бюджетирования;
- методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных для составления финансовых планов;
- практическими навыками в области осуществления финансовых расчетов и составления финансовых планов и бюджетов.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- свободно владеть специальной терминологией и методами финансового планирования и бюджетирования;
- оперировать финансовой и нефинансовой информацией, необходимой для составления финансовых планов разных типов, а так же операционных и финансовых бюджетов организации любых организационно-правовых форм и видов экономической деятельности;
- на основе владения культурой корпоративного мышления осуществлять обобщение и анализ финансовой информации на основе данных бюджетов организации.

4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) 144 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины отсутствует в 7 семестре; экзамен в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации	7		4	4	0	устный опрос презентация
2.	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	7		4	4	0	устный опрос научный доклад
3.	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы	7		6	6	0	устный опрос контрольная точка
4.	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления	7		8	8	0	устный опрос
5.	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации	8		2	4	0	контрольная работа домашнее задание
6.	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования	8		2	2	0	дискуссия
.	Тема . Итоговая форма контроля	8		0	0	0	экзамен
	Итого			26	28	0	

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации

лекционное занятие (4 часа(ов)):

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Генезиз финансового планирования в системе эволюционного развития функций управления коммерческими и государственными структурами. Происхождение и развитие финансового планирования на государственном уровне. Неоклассическая концепция финансов и развитие корпоративного управления. Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций. Виды финансовых планов организации и их характеристика. Долгосрочное финансовое планирование и его роль в процессе финансирования инвестиционных проектов. Финансовая часть бизнес-плана корпорации. Текущее финансовое планирование в корпорации. Бюджетирование как инструмент текущего финансового планирования. Основные типы бюджетов организации и подходы к их составлению. Финансовые бюджеты организации (прогнозная финансовая отчетность): бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс. Оперативное финансовое планирование. Платежный календарь. Планирование движения денежной наличности. Особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.

практическое занятие (4 часа(ов)):

Вопросы для обсуждения Виды финансовых планов организации и их характеристика Финансовая часть бизнес-плана корпорации Текущее финансовое планирование в корпорации Оперативное финансовое планирование Платежный календарь доклады и презентации по теме занятия

Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации

лекционное занятие (4 часа(ов)):

Бюджетирование как элемент финансового планирования. Взаимосвязь бюджетирования с управленческим учетом, финансовым менеджментом, риск-менеджментом, налоговым планированием. Эволюция управленческих концепций и функций бюджетирования. Современное содержание бюджетирования как управленческой технологии в контексте управления финансами организации. Функции бюджетирования с точки зрения управления стоимости компании и интересов стейкхолдеров. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации. Виды бюджетов организации и их классификация. Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла, степени их исполнения, способам регулирования, функциональному назначению и т.д. Гибкие и фиксированные бюджеты: сравнительный анализ, преимущества и недостатки. Скользящий бюджет организации: условия применения, принципы построения. Особенности применения бюджетирования в организациях различных типов управления. Методы построения бюджетов: ?сверху - вниз?, ?снизу ? вверх?, комплексный метод. Достоинства и недостатки каждого метода. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений.

практическое занятие (4 часа(ов)):

Вопросы для обсуждения Бюджетирование как элемент финансового планирования Функции бюджетирования Виды бюджетов организации и их классификация Методы построения бюджетов доклады и презентации по теме занятия

Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы

лекционное занятие (6 часа(ов)):

Основные этапы финансового планирования организации: составления финансового плана, предварительный контроль, текущий контроль в процессе исполнения плана, анализ и корректировки финансовых показателей и отклонений. Бюджетный цикл и его основные компоненты: цикл планирования, цикл исполнения бюджета, цикл анализа и контроля, их краткая характеристика. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла. Концептуальная классическая схема процесса бюджетирования и ее модификации в зависимости от ?узких мест? бизнеса. Модели построения бюджетного процесса при условии наличия ограничивающих факторов, определяющих специфику организации бизнес-процессов производства, снабжения и сбыта.

практическое занятие (6 часа(ов)):

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Вопросы для обсуждения Основные этапы финансового планирования организации Бюджетный цикл и его основные компоненты схема процесса бюджетирования Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла

Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления

лекционное занятие (8 часа(ов)):

Виды операционных бюджетов и их функции в описании бизнес-процессов организации и управлении финансами. взаимосвязь операционных бюджетов с финансовыми. Процесс бюджетирования сбыта, основные составляющие бизнес-процесса. Виды операционных бюджетов бизнес-процесса сбыта и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет продаж: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Взаимосвязь рыночной стратегии с показателями бюджета продаж. Порядок построения бюджета продаж. Особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути, особенности построения. Взаимосвязь с учетной политикой организации, механизм формирования и применения учетных (плановых) цен при формировании бюджетов запасов готовой продукции. Вспомогательный бюджет (график) погашения дебиторской задолженности, методики и принципы его формирования. Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов цикла сбыта. Производственные бюджеты. Виды производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Последовательность формирования производственных бюджетов. Бюджет материальных затрат, его состав, структура, методика построения. Взаимосвязь бюджета материальных затрат со бюджетами закупок. Балансовый метод планирования материального потока. Нормативный метод планирования при формировании бюджета материальных затрат. Система материальной отчетности. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала. Правовые основы формирования бюджета затрат на оплату труда. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления. Взаимосвязь производственных бюджетов с методиками управленческого учета и контроллинга. Отраслевые особенности формирования производственных бюджетов. Бюджетирование закупок: основные составляющие бизнес-процесса. Виды бюджетов бизнес-процесса снабжения и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет закупок: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет транспортно-заготовительных расходов: особенности составления в организациях различных отраслей. Вспомогательный бюджет (график) погашения кредиторской задолженности, методики и принципы его формирования. Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов снабжения. Взаимосвязь бюджетирования закупочной деятельности с учетной политикой организации. Особенности формирования бюджетов закупок в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Кредитный бюджет организации: основные показатели и взаимосвязь с политикой управления капиталом. Инвестиционный бюджет, бюджеты НИОКР: порядок расчета текущих показателей на основе данных бизнес-плана. Налоговые бюджеты организации: основные показатели, взаимосвязь с налоговой учетной политикой организации.

практическое занятие (8 часа(ов)):

Вопросы для обсуждения Виды операционных бюджетов Бюджет продаж Бюджет коммерческих расходов Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути Производственные бюджеты Балансовый метод планирования материального потока Нормативный метод планирования Бюджет затрат на оплату труда Бюджетирование закупок Кредитный бюджет организации

Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации

лекционное занятие (2 часа(ов)):

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации. Учет и планирование платежных средств в системе БДДС. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС. Отраслевые особенности БДДС. Бюджет доходов и расходов (БДР): состав, структура, основные показатели. Порядок составления бюджета доходов и расходов на основе данных операционных бюджетов. Принципы консолидации БДР в крупных корпоративных образованиях. Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат): порядок их формирования при различных методиках управленческого и бухгалтерского учета в организации. Формирование показателей, необходимых для реализации принципов управления, ориентированного на создание стоимости, в структуре БДР. Управление операционной прибылью на основе БДР. Бюджет балансового листа (ББЛ). Модели составления ББЛ. Оптимизация структуры ББЛ, основные критерии. Взаимосвязь внешней и внутренней отчетности организации. Оценка прогнозного финансового состояния и мониторинг основных финансовых показателей на основе бюджета балансового листа. Возможности организации управления, ориентированного на создание стоимости, на основе финансовых бюджетов. Декомпозиция показателей EVAtm и ROIC (ROCE) при построении финансовых бюджетов. Матрица взаимоувязки показателей финансовых бюджетов.

практическое занятие (4 часа(ов)):

Вопросы для обсуждения Бюджет движения денежных средств Бюджет доходов и расходов Бюджет балансового листа

Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Финансовая структура организации и ее компоненты. Дифференциация понятий: центры ответственности (ЦО), центры финансовой ответственности (ЦФО), места возникновения затрат (МВЗ), их виды и классификация. Использование матрицы взаимодействия ЦО, ЦФО и МВЗ с целью построения финансовой структуры организации. Механизмы привязки финансовых планов и бюджетов к ЦО, ЦФО и МВЗ. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях. Принципы перераспределения ответственности между подразделениями (дивизионами) холдинга на основе показателей стоимости. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Вопросы для обсуждения Финансовая структура организации и ее компоненты Центры финансовой ответственности Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях

4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации	7		подготовка к презентации	8	презентация
				подготовка к устному опросу	8	устный опрос
2.	Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	7		подготовка к научному докладу	4	научный доклад
				подготовка к устному опросу	8	устный опрос

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
3.	Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы	7		подготовка к контрольной точке	8	контрольная точка
				подготовка к устному опросу	6	устный опрос
4.	Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления	7		подготовка к устному опросу	4	устный опрос
5.	Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации	8		подготовка домашнего задания	2	домашнее задание
				подготовка к контрольной работе	2	контрольная работа
6.	Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования	8		подготовка к дискуссии	4	дискуссия
	Итого				54	

5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: презентации, обсуждение докладов, дискуссии, деловые игры, решение и обсуждение практических и ситуаций, решение и обсуждение кейсов.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Тема 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации

презентация , примерные вопросы:

Финансовое планирование и бюджетирование: опыт ведущих корпораций в России и за рубежом. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях Принципы перераспределения ответственности между подразделениями (дивизионами) холдинга на основе показателей стоимости. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

устный опрос , примерные вопросы:

1. Какова роль финансового планирования в процессе управления организацией? На основе изученной литературы дайте определение финансового планирования, представленное в источнике. 2. Охарактеризуйте долгосрочные финансовые планы организации. Для каких целей они используются? 3. Опишите виды текущих и оперативных финансовых планов. Что представляет собой оперативный финансовый план? Для каких целей и в каких организациях используется кассовый план? 4. Каковы особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности 5. Что означает понятие ?бюджет?, когда это понятие появилось впервые? 6. Какова роль бюджетирования в процессе управления финансами организации? 7. Какие концепции оказали наиболее существенное влияние на развитие бюджетирования? 8. Перечислите и кратко охарактеризуйте состав основных компонент бюджетирования: технологии, организации, автоматизации. 9. В чем заключаются основные принципы бюджетирования? 10. Как можно классифицировать виды бюджетов организации? Перечислите основные классификационные признаки и виды бюджетов им соответствующие. 11. Как распределяются риски неисполнения бюджета при краткосрочном и долгосрочном бюджетировании? 12. В чем заключаются принципиальные отличия гибкого и фиксированного бюджета? Какой из этих видов бюджетов, по вашему мнению, целесообразнее применять с точки зрения осуществления оперативного контроля отклонений? Ответ обоснуйте. 13. Охарактеризуйте особенности скользящего бюджетирования. В каких сферах деятельности, и при каких экономических условиях целесообразно применять данный тип бюджета? 14. Перечислите достоинства и недостатки преемственного бюджета и бюджета с нулевым уровнем. 15. Как классифицируются бюджеты по функциональному назначению? Перечислите основные виды бюджетов. 16. Опишите модели бюджетирования, используемые в практике российских и зарубежных организаций.

Тема 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации

научный доклад , примерные вопросы:

Особенности применения бюджетирования в организациях различных типов управления. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений. Функции бюджетирования с точки зрения стоимостного управления и интересов стейкхолдеров

устный опрос , примерные вопросы:

1. Какие факторы влияют на последовательность составления плановых бюджетов организации? 2. В каких случаях целесообразно начинать составление плановых бюджетов с процедуры стыковки бюджета продаж и производственных бюджетов? 3. В каких случаях цикл бюджетного планирования начинается с составления бюджета снабжения? 4. Опишите процедуры консолидации плановых бюджетов организации. 5. Какими достоинствами и недостатками обладают методы бюджетирования ?сверху - вниз? и ?снизу - вверх?? Приведите примеры. 6. Перечислите основные целевые показатели, используемые при построении бюджетов. 7. Какие бюджетные показатели целесообразно использовать в качестве целевых, если в организации реализуется концепция управления, ориентированного на создание стоимости? 8. Опишите процедуры бюджетного контроля на различных стадиях процесса бюджетирования. 9. Охарактеризуйте основные принципы учета и анализа отклонений при сравнении плановых и отчетных показателей. 10. Обоснуйте целесообразность корректировки значений индикативных показателей в процессе исполнения бюджета. Как часто можно корректировать бюджетные показатели?

Тема 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы

контрольная точка , примерные вопросы:

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Кейс в компьютерной аудитории. В компании начата подготовка краткосрочного финансового плана на следующий отчетный год. В соответствии со сложившейся традицией, финансовый директор составляет систему бюджетов на ежеквартальной основе, предварительно собрав необходимые данные. К настоящему времени финансовый директор полностью согласовал все необходимые исходные данные, но пока еще не принял решение о схеме финансирования операций компании в предстоящем году. У него имеется в распоряжении компьютерная программа, предназначенная для расчета бюджета предприятия. Стоит ввести приведенные в приложении исходные данные, как расчет бюджета будет произведен программой автоматически. При этом последние три бюджета окажутся неоконченными: в ключевом бюджете денежных средств нужно будет принять решение о способах финансирования. Только тогда бюджет можно нести на одобрение руководства.

устный опрос , примерные вопросы:

Основные этапы финансового планирования организации Бюджетный цикл и его основные компоненты схема процесса бюджетирования Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла

Тема 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления

устный опрос , примерные вопросы:

1. Для каких целей составляются операционные бюджеты? 2. Перечислите виды операционных бюджетов. 3. Какие ключевые показатели используются для составления бюджетов? 4. В какой последовательности составляются операционные бюджеты при применении метода ?с нуля?? 5. Какова взаимосвязь операционных и финансовых бюджетов? 6. Какие решения принимает руководство на основе операционных бюджетов?

Тема 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации

домашнее задание , примерные вопросы:

1. Составьте алгоритм расчета показателей EBIT, EBITDA, NOPAT по данным БДР. Указать возможные корректировки к стандартным показателям. На основании данных БДР практического задания рассчитайте указанные показатели и обоснуйте их практическое значение в системе плановых бюджетов организации. 2. На основании следующих данных составьте фиксированный и гибкий бюджет затрат на производство по предложенным форматам. 3. Определите дополнительную потребность в финансировании, используя данные Таблицы 40. Составьте прогнозные бюджеты на следующий год по рекомендованным формам. Таблица 40 Данные для расчета дополнительного финансирования Показатель Значение 1 2 Степень загрузки оборудования, % 65 Дивиденды на акцию в отчетном году, долл. 35 Коэффициент роста дивидендов, % 6 Количество акций в обращении, шт. 350 Рыночная стоимость акций, долл. 12 Ставка налога на прибыль, % 20 Процентная ставка по краткосрочному займу, % 24 Процентная ставка по долгосрочному займу, % 28

контрольная работа , примерные вопросы:

Вариант 1 1. Какие управленческие решения принимаются на основе данных бюджета движения денежных средств? 2. Опишите механизмы управления ликвидностью на основе бюджетных показателей. 3. Как влияет размер и отраслевая принадлежность организации на структуру статей финансовых бюджетов? 4. Опишите принципы моделирования структуры прогнозного баланса организации. 5. Какие финансовые решения принимаются на основе данных бюджета доходов и расходов? 6. Опишите порядок расчета средневзвешенных затрат на капитал (WACC) на основе данных финансовых бюджетов организации. 7. Каков механизм расчета EVAtm на основании данных финансовых бюджетов? 8. Опишите взаимосвязи, существующие между финансовыми бюджетами. вариант 2 1. Опишите назначение и содержание бюджета денежных средств. 2. На основе каких операционных бюджетов формируются статьи бюджета движения денежных средств? 3. Перечислите основные показатели бюджета движения денежных средств, сформированного прямым методом. 4. Как рассчитывается чистый денежный поток по данным бюджета движения денежных средств организации? 5. Опишите порядок составления бюджета движения денежных средств косвенным методом. 6. Опишите технологию поиска необходимого объема дополнительного финансирования. 7. Для каких целей составляется бюджет балансового листа? 8. Перечислите основные статьи бюджета балансового листа.

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Тема 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования

дискуссия , примерные вопросы:

1. Компоненты финансовой структуры организации. 2. Принципы рационального разграничения функций и сфер ответственности между уровнями управления и службами организации. 3. Процессный подход к формированию финансовой структуры. 4. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях. 5. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к экзамену:

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Охарактеризовать сущность, цели и задачи финансового планирования.

2. Обосновать роль и место финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами организации.

3. Перечислить и раскрыть функции и принципы финансового планирования.

4. Изучить и проанализировать исторические аспекты развития теории управления и бюджетирования.

5. Описать типовые модели бюджетирования, используемые в практике российских и зарубежных организаций.

6. Сравнить порядок составления гибкого и фиксированного бюджета организации.

7. Составить гибкий бюджет доходов и расходов.

8. Составить кассовый план организации

9. Дать характеристику основным стадиям бюджетного процесса.

10. Описать методы составления плановых бюджетов.

11. Описать механизм составления плановых преемственных бюджетов.

12. Перечислить и охарактеризовать этапы составления плановых бюджетов при применении бюджетирования с нулевым уровнем.

13. Перечислить и охарактеризовать виды контроля в процессе финансового планирования и бюджетирования.

14. Охарактеризовать методы предварительного контроля при составлении плановых бюджетов.

15. Охарактеризовать методы контроля бюджетных показателей в процессе исполнения бюджетов.

16. Рассчитать отклонения на основании плановых и фактических бюджетных показателей по данным гибкого и фиксированного бюджетов организации.

17. Описать последовательность составления долгосрочного финансового плана организации.

18. Перечислить виды операционных бюджетов по типам бизнес-процессов.

19. Описать структуру бюджета продаж и порядок его составления.

20. Составить бюджеты бизнес-процесса сбыта: бюджет продаж, график оплаты дебиторской задолженности, бюджет коммерческих расходов.

21. Охарактеризовать особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей.

22. Перечислить виды производственных бюджетов и описать порядок их составления.

23. Составить бюджеты производства: бюджет материальных затрат, прямой оплаты труда, накладных и управленческих расходов.

24. Описать структуру бюджета закупок с учетом транспортно-заготовительных расходов.

25. Составить бюджеты бизнес-процесса снабжения: бюджет закупок, бюджет оплаты кредиторской задолженности, бюджет запасов материалов, бюджет транспортно-заготовительных расходов.

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

26. Перечислить показатели кредитного бюджета организации.
27. Охарактеризовать структуру страхового бюджета организации.
28. Дать характеристику основным показателям инвестиционного бюджета.
29. Перечислить основные финансовые бюджеты организации.
30. Описать структуру бюджета движения денежных средств.
31. Составить бюджет движения денежных средств прямым и косвенным методом.
32. Перечислить и охарактеризовать основные показатели бюджета доходов и расходов.
33. Составить бюджет доходов и расходов организации на основании данных операционных бюджетов.
34. Обосновать необходимость составления бюджета балансового листа в системе бюджетирования с позиций управления капиталом и стоимостью компании.
35. Составить бюджет балансового листа.
36. Привести примеры ключевых показателей для различных уровней управления.
37. Описать матрицу взаимодействия ЦФО и МВЗ в системе бюджетирования.
38. Описать методы учета затрат и результатов для целей формирования бюджетных показателей.
39. Описать принципы и варианты кодировки информации для целей формирования управленческих показателей.
40. Дать определение финансовой структуры организации.
41. Охарактеризовать основные элементы финансовой структуры организации.
42. Описать принципы интеграции элементов финансовой структуры.
43. Составить проект финансовой структуры организации на базе организационной и производственной структуры.
44. Охарактеризовать процедуры оценки дивизиональной эффективности подразделений крупных холдинговых структур.
45. Обосновать необходимость моделирования бизнес-процессов организации в целях моделирования финансовой структуры организации.
46. Описать принципы оптимизации финансовой и организационной структуры при внедрении элементов бюджетирования.
47. Охарактеризовать методы оценки эффективности мероприятий по внедрению бюджетирования.
48. Обосновать значимость документооборота в системе бюджетирования.
49. Описать структуру бюджетного регламента.
50. Обосновать принципы автоматизации процесса бюджетирования организации.

Пример экзаменационного билета:

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 14

1. Теоретический вопрос: Виды производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами.

2. Практическое задание:

На основе следующих данных составьте график поступления денежных средств за 1 квартал с НДС и бюджет начисления НДС

январь февраль март апрель

Планируемые продажи, тыс. ед. в.т.ч. 500 400 600 500

Первому покупателю 200 200 200 200

Второму покупателю 300 200 400 300

Цена за 1 без НДС 5 5 6 6

Первый покупатель оплачивает продукцию в месяц продаж 20% и на следующий месяц 75%. Дебиторская задолженносит на начало квартала прогнозируется в размере 944 тыс.руб.

Второй покупатель расплачивается следующим образом: предоплата 40% в месяц, предшествующий продажам и окончательный расчет через месяц. Также известно, что прогнозируется кредиторская задолженность на начало периода равная 445 тыс.руб.

Полный перечень экзаменационных билетов находится в УМК дисциплины

7.1. Основная литература:

Корпоративные финансы: Учебник / А.И. Самылин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 472 с.(http://znanium.com)

Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. (http://znanium.com)

Савчук, В. П. Управление прибылью и бюджетирование [Электронный ресурс] / В. П. Савчук. - 3-е изд. (эл.). - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. (http://znanium.com)

Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. (http://znanium.com)

7.2. Дополнительная литература:

Контроллинг в банке: Учебное пособие / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, С.А. Зубов; Под ред. проф. А.М. Карминского - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2013. (http://znanium.com)

Контроль финансовых потоков.: Учеб. пособие / А.З. Селезнев; Под ред. В.Ю. Катасонов; МГИМО (У) МИД РФ. - М.: ИНФРА-М, 2010. (http://znanium.com)

Оперативный контроллинг / В.Б. Ивашкевич. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. (http://znanium.com)

Управленческий учет: Учеб. пособие (Бакалавриат) / Под ред. Я.В. Соколова. - М.: Магистр, 2009. - 428 с. (http://znanium.com)

Экономический анализ: Учебное пособие / Л.М. Куприянова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 159 с. (http://znanium.com)

7.3. Интернет-ресурсы:

1. Электронно-правовые системы Гарант - http://www.garant.ru
2. Официальный сайт независимого проекта Корпоративный менеджмент - http://www.cfin.ru
3. Пример сквозного бюджетирования в 1С - http://vnedrenie-upp.ru/introduction_upp/planning_and_budgeting/?page=post&blog=panning_budgetting_
4. Финансовое планирование в SAP - http://www.sap.com/pc/analytics/enterprise-performance-management/software/planning-consolidation/ind
5. Официальный сайт проекта Массачусетского технологического института, публикация в свободном доступе материалов курса Prof. Antoinette SchoarEntrepreneurial Finance - http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-431-entrepreneurial-finance-spring-2011/

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе " БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС " БиблиоРоссика " представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

для проведения лекционных занятий: компьютер, проектор, экран

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080100.62 "Экономика" и профилю подготовки Экономика предприятий и организаций .

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ

Автор(ы):
Стрельник Е.Ю. _____
"__" _____ 201 __ г.

Рецензент(ы):
Усанова Д.Ш. _____
"__" _____ 201 __ г.

ЭЛЕКТРОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КФУ