Приложение
к рабочей программе дисциплины
Практикум по финансовому контроллингу и бюджетированию

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Институт управления, экономики и финансов

Фонд оценочных средств по дисциплине

Б1.В.ДВ.5.2 Практикум по финансовому контроллингу и бюджетированию

Направление подготовки: *38.04.02 – Менеджмент*
Профиль подготовки: *Финансовый менеджмент*
Квалификация выпускника: *магистр*
Форма обучения: *очное*
Язык обучения: *русский*
Год начала обучения по образовательной программе: 2018
Автор: Стрельник Е.Ю.
Рецензент: Усанова Д.Ш.

СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ И КРИТЕРИЯМ ИХ ОЦЕНИВАНИЯ

Код и наименование компетенции	**Планируемые результаты обучения**	**Планируемые результаты обучения для данной дисциплины (практики)**	**Критерии оценивания результатов обучения**				**Оценочные средства**
			Неуд	**Удовл**	**Хорошо**	**Отлично**	
ПК-3 - *способностью использовать современные методы управления корпоративным и финансами для решения стратегических задач*	Знать: концепции, терминологию, инструментарий финансового контроллинга и бюджетирования, принципы построения бюджетов, взаимосвязь бюджетов	Знать: терминологию, инструментарий финансового контроллинга и бюджетирования, принципы построения бюджетов, методы контроля за бюджетами разных уровней, принципы внедрения контроллинга в организации	Не знает терминологию, инструментарий финансового контроллинга и бюджетирования, принципы построения бюджетов, методы контроля за бюджетами разных уровней, принципы внедрения контроллинга в организации	Частично знает терминологию, инструментарий финансового контроллинга и бюджетирования, принципы построения бюджетов, методы контроля за бюджетами разных уровней, принципы внедрения контроллинга в организации , допускает существенные ошибки.	Хорошо знает терминологию, инструментарий финансового контроллинга и бюджетирования, принципы построения бюджетов, методы контроля за бюджетами разных уровней, принципы внедрения контроллинга в организации , но допускает небольшие ошибки	Знает продвинутую терминологию, инструментарий финансового контроллинга и бюджетирования, принципы построения бюджетов, методы контроля за бюджетами разных уровней, принципы внедрения контроллинга в организации .	Устный опрос, темы 1-3
	Уметь: осуществлять отбор инструментальных средств обработки экономических данных, анализировать и использовать полученные результаты в обосновании решений по внедрению контролиинга и бюджетирования в организации	Уметь: использовать инструменты	Не умеет оперировать терминами финансового менеджмента, объяснять сущность и различия между рыночными и реальными опционами, на основе рыночных опционов строить опционные стратегии, оценивать стоимость рыночного и реального опциона, принимать наиболее эффективное	Частично умеет оперировать терминами финансового менеджмента, объяснять сущность и различия между рыночными и реальными опционами, на основе рыночных опционов строить опционные стратегии, оценивать стоимость рыночного и реального опциона, принимать наиболее эффективное	Хорошо умеет оперировать терминами финансового менеджмента, объяснять сущность и различия между рыночными и реальными опционами, на основе рыночных опционов строить опционные стратегии, оценивать стоимость рыночного и реального опциона, принимать наиболее эффективное финансовое решение с учетом	Умеет оперировать терминами финансового менеджмента, объяснять сущность и различия между рыночными и реальными опционами, на основе рыночных опционов строить опционные стратегии, оценивать стоимость рыночного и реального опциона, принимать наиболее эффективное финансовое решение с учетом наличия реальных опционов.	Дискуссия, тема 1 Устный опрос, темы 1-3 Вопросы и задачи к экзамену

			финансовое решение с учетом наличия реальных опционов.	финансовое решение с учетом наличия реальных опционов, допускает существенные ошибки.	наличия реальных опционов, допускает незначительные ошибки		
	Владеть: практическими навыками в области финансовой, инвестиционной и дивидендной политики корпораций для решения стратегических задач.	Владеть: навыками профессионального использования продвинутой терминологии финансового менеджмента, навыками построения опционных стратегий, навыками оценки стоимости рыночных опционов, навыками определения цены и ценности реального опциона, навыками создания реального опциона под проект, навыками принятия инвестиционных решений по проектам, содержащим встроенные реальные опционы.	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Контрольная работа, темы 1-2
ПК - 4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и	**Знать** количественные и качественные методы проведения прикладных исследований и управления бизнес-	З.1 – знать понятийный аппарат и базовые принципы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами	Тема не раскрыта. Понимание методики использования количественных и качественных методов и подготовки аналитических материалов по результатам их применения	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понимание отдельных методик использования количественных и качественных методов и подготовки аналитических	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Продемонстрирован хороший уровень понимания методики использования количественных и качественных методов	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Продемонстрирован высокий уровень понимания методики использования количественных и качественных методов и	Устный опрос, темы 1-3

управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	процессами		фрагментарное или отсутствует. Неумение обсуждать дискуссионные положения.	материалов по результатам их применения из материала по теме. Удовлетворительное умение обсуждать дискуссионные положения.	и подготовки аналитических материалов по результатам их применения. Хорошее умение обсуждать дискуссионные положения.	подготовки аналитических материалов по результатам их применения. Превосходное умение обсуждать дискуссионные положения.	
	Уметь готовить аналитические материалы по результатам проведения прикладных исследований бизнес-процессов	У.1 – Уметь использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами	Задания выполнены менее чем наполовину. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнены все задания. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Письменная работа, темы 1-2
	Владеть практическими навыками количественной и качественной оценки эффективности бизнес-процессов	В.1 – Владеть навыками управления бизнес-процессами и подготовки аналитических материалов на основе применения количественных и качественных методов прикладных исследований.	Отсутствуют навыки управления бизнес-процессами и подготовки аналитических материалов на основе применения количественных и качественных методов прикладных исследований.	Навыки управления бизнес-процессами и подготовки аналитических материалов на основе применения количественных и качественных методов прикладных исследований фрагментарны.	Хорошие навыки управления бизнес-процессами и подготовки аналитических материалов на основе применения количественных и качественных методов прикладных исследований. Присутствуют отдельные неточности в формулировках, расчетах и выводах.	Превосходные навыки управления бизнес-процессами и подготовки аналитических материалов на основе применения количественных и качественных методов прикладных исследований. Отсутствуют неточности в формулировках, расчетах и выводах.	Вопросы к зачету с оценкой

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

I.Текущий контроль

1. Устный опрос (ПК-3)

Количество баллов, которое можно получить за данную форму контроля в соответствии с балльно-рейтинговой системой: 20.

Форма контроля	**Критерии оценивания**			
	15-20 баллов	**8-14 баллов**	**1-7 баллов**	**0 баллов**
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

Вопросы для проведения устного опроса:
Тема 1
Контроллинг: это западная система, неприемлемая для России или ее можно реализовать в отечественных условиях?
Какие элементы контроллинга нужны отечественным корпорациям и останется ли система целостностной, если не использовать часть методов?
Темы 2,3
1. Бюджетные модели современных компаний
2. Обоснование бюджетных показателей для целей управления акционерной стоимостью
3. Сравнительный анализ фиксированных и гибких бюджетов
4. Сравнительная характеристика систем адаптивного бюджетирования в управлении корпорациями и в общественном секторе
5. Возможности и область применения скользящих бюджетов
6. Интеграция методов бюджетирования и финансового контроллинга
7. Анализ и обоснование систем ключевых показателей эффективности компании
8. Финансовая структура компании: моделирование ЦФО
9. Инжиниринг финансовых структур
10. Обоснование ключевых показателей эффективности корпорации

2. Контрольная работа теме (10 баллов из 50)

Критерии оценивания			
Отлично 10	**Хорошо 7,1-8,5**	**Удовл. 5,6 – 7,1**	**Неуд. менее 5,6**
Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный

материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.

Вариант 1

1) Сформулируйте отличия периодического бюджета от скользящего. Достоинства и недостатки. Условия применения

2) Перечислите последовательно статьи БДР составленного по методу директ костинг.

3) Перечислите последовательно статьи ББЛ. Что может означать, если пассив расчетного ББЛ больше актива? Поясните на ситуации.

4) 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%. Дебиторка 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.

3. Письменная работа

Критерии оценивания			
Отлично 10	**Хорошо 7,1-8,5**	**Удовл. 5,6 – 7,1**	**Неуд. менее 5,6**
Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.

Задание к письменной работе

Некоторые показатели деятельности компании M&M за 2019г. представлены в таблице 1.

Таблица 1

Фрагмент отчета о финансовом положении деятельности компании M&M за 2019 год

Показатели	млн. долл.
Обыкновенные акции (1$)	100
Нераспределенная прибыль	350
Конвертируемые облигации (100$)	30
Облигации (7,5%, 5 лет, 100$)	10
Кредиторская задолженность	20
Итого	510

Прибыль после налогообложения компании M&M за последние три года составила A млн. долл. Общая величина средств, направленная на выплаты дивидендов составила B млн. долл. и представлена в исходных данных по годам. В настоящее время рыночная цена одной обыкновенной акции компании M&M составляет C долл. Среднеотраслевое значение коэффициента ценности акции составляет D.

Определить: рыночную капитализацию компании, используя данные о рыночной цене акций; рыночную капитализацию компании на основе коэффициента ценности акции; рыночную капитализацию компании, используя данные темпа роста дивидендов.

Исходные данные по вариантам для выполнения задания представлены в таблице 2.

Таблица 2

Исходные данные для задания

Вариант	Прибыль после налогообложения (A), млн. долл.			Дивидендные выплаты (общие) (B), млн. долл.			Рыночная цена одной обыкн. акции (C), долл.	Среднеотраслевое значение коэффициента P/E Ratio (D)
	2012	2013	2014	2012	2013	2014		
1	15,3	16,8	18,4	6,2	6,4	6,9	10,82	50
2	10,8	11,6	12,2	5,4	5,9	6	8,28	32
3	12,5	12,5	12,8	6,3	6,4	6,7	6,75	43
4	11,2	11,6	12	3,3	4,2	4,2	4,59	19
5	13,5	14	14,3	7,1	7,8	8	6,23	48
6	14,2	14,9	15,6	5,4	5,9	6,1	5,74	39
7	12,1	12,5	13,1	7,5	7,8	8,4	7,95	45
8	14,7	15	16,2	6,8	7,2	7,7	7,63	26
9	11,5	11,9	12,5	2,2	2,4	2,6	4,88	29
10	10,9	11,3	12,7	4,8	4,9	5,3	5,24	35
11	13,2	13,9	14,5	8,2	8,6	9	10,11	38
12	15,1	15,4	15,9	5,5	5,8	6,2	8,65	42
13	10,8	11,2	11,6	4,9	5,6	5,9	4,26	41
14	13,4	13,8	14,7	6,5	6,9	7,2	8,55	29
15	12,7	12,9	13,6	6,6	7	7,3	7,21	36
16	11,8	12,4	13,3	5,4	5,8	6,4	6,92	31
17	14,2	14,9	15,5	3,4	3,6	3,9	5,77	49
18	16,2	16,9	17,3	2,4	2,6	2,7	9,22	22
19	10,5	11,8	13,4	7,8	8	8,6	10,56	26
20	12,4	13,9	15	7,4	8	8,3	5,68	28
21	12,7	14	15,2	6,2	6,8	7,1	9,44	36
22	13	13,5	14,8	5,4	5,9	6,2	8,25	42
23	15,7	16,8	17,9	4,1	4,6	5,2	10,75	37
24	16,2	17,6	18,9	3,3	3,8	4	6,85	48
25	11,2	13	15,7	2,5	3	3,1	4,99	35
26	10,8	11,2	12,4	6,9	7,5	7,6	7,19	27
27	13,5	15,1	17,6	8,1	8,2	8,3	9,95	34
28	12,7	14	15,5	5,5	5,7	5,8	6,57	33
29	14,1	15,6	16,8	3,1	3,4	3,6	10,61	45
30	14,9	15	15,3	4,9	5,3	5,5	7,33	26

II Промежуточный контроль

Формой промежуточного контроля является **зачет с оценкой**

Критерии оценивания			
Отлично 43-50	**Хорошо 35,5-42**	**Удовл. 22,5 -35,5**	**Неуд. менее 22,5**
Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного

Критерии оценивания			
Отлично 43-50	**Хорошо 35,5-42**	**Удовл. 22,5 -35,5**	**Неуд. менее 22,5**
свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Вопросы на зачет с оценкой

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.
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.