

Государственное образовательное учреждение высшего образования
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И
УПРАВЛЕНИЯ»
(ГОУ ВО КРАГСиУ)**

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре
ОПОП 38.03.01 Экономика
(решение Ученого совета
от 29.05.2024 № 8)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ»

Направление подготовки – *38.03.01 Экономика*

Направленность (профиль) – *«Прикладная экономика»*

Уровень высшего образования – *бакалавриат*

Форма обучения – *очная, очно-заочная*

Год начала подготовки – 2024

Сыктывкар
2024

Рабочая программа дисциплины «Финансовое планирование» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (*уровень бакалавриата*), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 954;
- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;
- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.01 Экономика (*уровень бакалавриата*) направленность (профиль) «Прикладная экономика»;
- профессионального стандарта «Бухгалтер», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н;
- профессионального стандарта «Экономист предприятия», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 марта 2021 г. № 161н.

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

1. Цель и задачи учебной дисциплины

1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью изучения дисциплины «Финансовое планирование» является подготовка бакалавров к будущей профессиональной деятельности на основе формирования знаний и умений в области разработки и реализации финансовых планов (бюджетов).

1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами изучения дисциплины «Финансовое планирование» является следующее:

- рассмотреть содержание и изучить элементы системы финансового планирования организаций;
- раскрыть понятие бюджетирования, обосновать его необходимость в системе финансового управления организации и определить его взаимосвязь с финансовым планированием;
- изучить процесс формирования операционных и финансовых бюджетов с учетом отраслевых и организационно-правовых особенностей деятельности организации;
- обучить методике разработки экономических разделов планов организации;
- рассмотреть процесс внедрения системы финансового планирования (бюджетирования) в управленческую деятельность организации.

Задачи учебной дисциплины состоят в развитии у обучающихся способности формировать логически правильные суждения об основах разработки и реализации финансовых планов и бюджетов в организации.

1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Финансовое планирование» направлено на формирование следующих компетенций:

- 1) профессиональные:
 - ПК-4: способен формировать финансовые планы экономического субъекта, консультировать по использованию финансовых продуктов и услуг.

1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина «Финансовое планирование» относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений* Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Финансовое планирование» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

- 1) профессиональные:

Формируемые компетенции (код, наименование компетенции)	Формируемая трудовая функция (наименование)	Код и наименование индикатора достижений компетенций	Содержание индикатора достижений компетенций
ПК-4. Способен	– Проведение	ПК-4.И-1 Формирует	ПК-4.И-1.3-1. Знает и понимает процесс

формировать финансовые планы экономического субъекта, консультировать по использованию финансовых продуктов и услуг	финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками – Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации	финансовые планы экономического субъекта	формирования финансовых планов экономического субъекта ПК-4.И-1.3-2. Знает порядок разработки бизнес-плана экономического субъекта
			ПК-4.И-1.У-1. Умеет формировать финансовые планы и бизнес-план экономического субъекта, в т.ч. с применением современных технологий автоматизированной обработки информации ПК-4.И-1.У-2. Умеет формировать аналитические отчеты по результатам исполнения финансовых планов и представлять их заинтересованным пользователям

2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплине «Финансовое планирование»:

Должен знать:

- методические материалы по бюджетированию и формированию финансовых планов организации;
- отечественный и зарубежный опыт в сфере бюджетирования и финансового планирования;
- методы сбора экономической информации для разработки финансовых планов (бюджетов) организации с использованием вычислительной техники;
- порядок разработки финансовых планов (бюджетов) организации.

Должен уметь:

- определять объем работ по бюджетированию и финансовому планированию;
- формировать структуру финансовых планов (бюджетов);
- собрать экономическую информацию для целей бюджетирования и финансового планирования;
- формировать финансовые планы (бюджеты) с применением современных информационных технологий.

3. Объем учебной дисциплины

Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	72,25
Аудиторные занятия (всего):	72
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	18

<i>Лабораторные занятия</i>	36
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
Самостоятельная работа	35,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	31,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	108
<i>зачётные единицы</i>	3

Очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	28,25
Аудиторные занятия (всего):	28
<i>Лекции</i>	8
<i>Практические занятия</i>	10
<i>Лабораторные занятия</i>	10
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
Самостоятельная работа	89,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	85,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	108
<i>зачётные единицы</i>	3

4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной	Содержание темы
---------------------------	-----------------

дисциплины	
Тема 1. Содержание и необходимость финансового планирования (ПК-4)	Содержание финансового планирования, место и роль финансового планирования в управлении организацией. Взаимосвязь процессов финансового планирования и прогнозирования. История развития финансового планирования в РФ и за рубежом. Недостатки централизованной системы финансового планирования. Проблемы и трудности организации системы финансового планирования в современных условиях. Понятие, составные элементы системы финансового планирования. Методы принятия и обоснования плановых решений в организации. Типы и виды финансового планирования. Показатели плановой деятельности организации, их состав и взаимосвязь. Процесс принятия и реализации плановых решений. Этапы плановой работы в организации. Роль служб планирования в обеспечении эффективности деятельности организации
Тема 2. Система финансового планирования (ПК-4)	Финансовое планирование как система управления финансовыми потоками организации. Информационная значимость системы финансового планирования. Содержание стратегического финансового планирования. Логика и функциональная структура стратегического финансового планирования. Основные элементы процесса стратегического финансового планирования в организации. Преимущества и недостатки стратегического финансового планирования. Сравнительная характеристика стратегического и тактического финансового планирования. Содержание тактического финансового планирования. Функциональное назначение тактического финансового плана. Требования, предъявляемые к тактическому финансовому плану. Содержание и структура тактического финансового плана. Планирование продаж как основа тактического и оперативного финансового планирования. Технология планирования продаж
Тема 3. Процесс формирования финансовых планов (ПК-4)	Сводный бюджет организации: понятие и назначение. Составные элементы сводного бюджета. Операционный бюджет и его составные элементы. Бюджет продаж как основной документ операционного бюджета. Факторы, оказывающие влияние на прогнозирование объемов продаж. Характеристика и формирование бюджета производства. Назначение и формирование бюджета производственных запасов, бюджета затрат на основные материалы, бюджета трудовых затрат. Составление бюджетов коммерческих, общепроизводственных накладных и управленческих расходов. Финансовый бюджет и его составные компоненты. Элементы налогового планирования. Достоинства и недостатки системы финансового планирования. Долгосрочные и краткосрочные меры по увеличению потока денежных средств организации
Тема 4. Процесс внедрения системы финансового планирования (ПК-4)	Механизм внедрения системы финансового планирования: этапы и составные элементы. Организационные процедуры внедрения системы финансового планирования. Информационная система организации как основа эффективного внедрения системы финансового планирования. Роль управленческого учета в практике формирования финансовых планов и бюджетов. Бюджетный контроль и его роль в системе бюджетного управления

	организацией. Гибкий бюджет: экономическое содержание и роль в системе бюджетного контроля. Автоматизация процесса финансового планирования. Специализированные программные продукты в области финансового планирования
--	---

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература:

1. Ружанская, Н.В. Финансовое планирование в коммерческой организации : учеб.-метод. пособие / Н. В. Ружанская ; Коми республиканская акад. гос. службы и управления . - Сыктывкар : Изд-во КРАГСИУ, 2014. - 68 с.
2. Турманидзе, Т. У. Финансовый менеджмент : учебник / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 247 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615938>.

5.2. Дополнительная литература:

1. Когденко, В. Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика : учебное пособие / В. Г. Когденко, М. В. Мельник, И. Л. Быковников. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 473 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684828>.
2. Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование : учебное пособие / И. А. Белолипецев, И. И. Лукина, А. С. Кабирова, Д. В. Чувилин ; Финансовый университет при правительстве Российской Федерации. – 2-е изд., перераб. – Москва : Прометей, 2021. – 192 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690627>.
3. Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, П. А. Бойко, В. С. Осипов [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили ; под общ. ред. В. С. Осипова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 272 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700164>.

5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

5.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Материалы Интернет-сайта: www.cfin.ru.
2. Материалы о состоянии российского финансового рынка на Интернет-сайте www.fcsn.ru.
3. Официальный сайт Правительства РФ <http://www.government.ru/>.
4. Официальный портал Республики Коми <http://rkomi.ru/>.
5. Официальный сайт Банка России <http://cbr.ru/>.
6. Официальный сайт Министерства финансов РФ и РК: <http://minfin.ru>, <http://minfin.rkomi.ru>.
7. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ и РК: <http://econom.ru>, <http://econom.rkomi.ru>.
8. Раскрываемые данные эмитентов: www.nrcreg.ru, [e-discloser](http://e-discloser.ru).
9. Материалы о состоянии фондового рынка России Интернет-сайта www.mirkin.ru.

10. Статистические материалы Территориального органа Федеральной службы по статистике по Республике Коми <http://komi.gks.ru/>.
11. Статистические материалы Федеральной службы государственной статистики <http://gks.ru/>.
12. Статьи журнала Менеджмент в России и за рубежом: www.dis.ru.
13. Статьи журнала Финансовый директор: www.fd.ru.

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Финансовое планирование» используются следующие программные средства:

<i>Информационные технологии</i>	<i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional Свободно распространяемое программное обеспечение Only Office. https://www.onlyoffice.com
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
	Справочно-правовая система «Гарант»
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ)
	Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» https://cyberleninka.ru
	Российская научная электронная библиотека https://www.elibrary.ru
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Финансовое планирование» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

– специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной

мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории:

- помещение для самостоятельной работы обучающихся, которое оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;
 - компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;
 - библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;
 - серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, Linux Ubuntu Server и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL;
 - сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;
 - интерактивные информационные киоски «Инфо»;
 - программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.
- Кроме того, обучающимися используются следующие электронные ресурсы:
- система Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);
 - сайт www.krags.ru;
 - беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Финансовое планирование» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании *традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий*.

Традиционные образовательные технологии представлены *лекциями и занятиями семинарского типа (практические и лабораторные занятия)*.

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и практических занятий: *лекции-презентации, лекции-дискуссии*.

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторные занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

Подготовка к лекционным занятиям

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

Подготовка к практическим и лабораторным занятиям

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) выполнение практических заданий, упражнений, лабораторных практикумов, проверочных тестов.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;
- включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Организация самостоятельной работы

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа обучающихся, которая может осуществляться индивидуально и под руководством преподавателя. Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий, что предполагает самостоятельное изучение отдельных тем, дополнительную подготовку к каждому практическому занятию. Самостоятельная работа обучающихся является важной формой образовательного процесса. Она реализуется непосредственно в ходе аудиторных занятий, в контактной работе с преподавателем вне рамок расписания, а также в библиотеке, при выполнении обучающимся учебных заданий.

Цель самостоятельной работы обучающихся состоит в научении осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией. Правильно организованная самостоятельная работа позволяет заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию, что будет способствовать формированию профессиональных компетенций на достаточно высоком уровне. При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

- 1) внеаудиторная самостоятельная работа;
- 2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;
- 3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа. Это вид работы предполагает самостоятельную подготовку эссе, рефератов.

На практических и лабораторных занятиях необходимо выполнять различные виды самостоятельной работы, что позволяет ускорить формирование профессиональных умений.

Подготовка к промежуточной аттестации

Видами промежуточной аттестации по данной дисциплине являются сдача *дифференцированного зачета*. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к *дифференцированному зачету* учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту. *Дифференцированный зачет* проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)

8.1. Задания для проведения текущего контроля

ВАРИАНТ 1

Примерные задания для проведения текущего контроля знаний студентов, предполагающие подготовку доклада с презентационным материалом

1. История развития системы финансового планирования в России.

2. Практика ведения финансового планирования на российских предприятиях различных форм собственности, организаций, ведомств.
3. Особенности финансового планирования деятельности организаций промышленности.
4. Особенности финансового планирования деятельности организаций торговли.
5. Особенности финансового планирования деятельности организаций сельского хозяйства.
6. Особенности финансового планирования деятельности организаций строительства.
7. Особенности финансового планирования деятельности государственных и муниципальных предприятий.
8. Особенности финансового планирования деятельности финансовых компаний.
9. Трудности, с которыми сталкиваются руководители российских предприятий, организуя систему оперативного финансового планирования, и направления их преодоления.
10. Оценка необходимости, достоинств и недостатков системы финансового планирования на предприятиях различных форм собственности, организаций, ведомств.
11. Организация финансового контроля на предприятиях различных форм собственности, организаций, ведомств.
12. Анализ отклонений как средство контроля затрат. Гибкий бюджет: понятие и назначение. Практика применения гибких бюджетов.
13. Характеристика и роль управленческого учета в организации системы финансового планирования на предприятиях различных форм собственности, организаций, ведомств.
14. Автоматизированные системы финансового планирования: назначение и практика применения.
15. Проблемы формирования и реализации финансовых планов.
16. Управление рисками в процессе организации системы финансового планирования на предприятиях различных форм собственности, организаций, ведомств.

ВАРИАНТ 2

Вариант задания для проведения текущего контроля знаний обучающихся в виде кейса

Кейс. Составление бюджета денежных поступлений и выплат

Анна и Андрей недавно начали свой бизнес – открыли гостиницу в г. Сочи. Андрей прослушал специальный курс по управлению финансами и считает, что в его случае самое важное – правильное управление денежными потоками. Поэтому он очень серьезно относится к составлению бюджета денежных поступлений и выплат.

Три месяца назад он составил бюджет денежных поступлений и выплат на период с октября по май. Бюджет основывался на наблюдении: период ноябрь-март – «мертвый сезон» для курорта и здесь обычно не возникает трудностей с платежами. Наоборот, в пик сезона, с августа по октябрь, опасность кассовых разрывов высока. Однако в начале октября Андрей опять вернулся к рассмотрению бюджета денежных поступлений и выплат.

Во-первых, он увидел, что обновление мебели, запланированное на январь, обойдется дороже: вместо 70 тыс. ден. ед. оно потребует 83 тыс. ден. ед. Во-вторых, в августе уволился агент по продажам Надежда, а работник, нанятый на ее место, не справлялся с обязанностями. В-третьих, наметился некоторый спад в нефтяных компаниях, сотрудники которых преимущественно отдыхали в отеле, и продажи

снизились. В результате прогноз, сделанный в июле и считавшийся тогда консервативным, кажется сейчас чересчур оптимистичным.

При обсуждении состояния дел с женой, которая выполняет обязанности бухгалтера в их совместном бизнесе, Андрей отметил, что доход в сентябре и октябре ниже на 10%, чем они предполагали, предварительное резервирование на зимние месяцы также сократилось. Это еще раз свидетельствует о необходимости изменить тактику поведения с учетом новых обстоятельств.

По мнению Андрея, у них имеются следующие возможности: отменить обновление мебели или провести его скромнее, отложить погашение кредиторской задолженности, добавить собственные деньги, взять кредит в банке. Разумеется, возможна комбинация этих вариантов.

В то же время Андрей понимает, что все имеющиеся пути имеют серьезные недостатки. Так, без соответствующей мебели отель потеряет престиж, и это скажется на последующих продажах. Против использования их собственных скромных накоплений резко выступает Анна, считая, что они и так всю жизнь только вкладывали в бизнес. «Пора начинать жить», – говорит она. Надежды на банк также возлагать не приходится, так как у них имеется еще непогашенный кредит, взятый под реконструкцию здания под отель. Поэтому как наиболее приемлемый путь Андрей рассматривает переговоры с кредиторами об отсрочке платежей до апреля. Он считает, что многие из них пойдут на отсрочку, так как их отель – «хороший покупатель» в летние месяцы.

Для того чтобы вести переговоры с кредиторами, Андрей хочет составить новый бюджет денежных поступлений и выплат. Он хочет знать, просить ли ему об отсрочку 50, 75 или 100% платежей. Спасет ли это фирму или все-таки нужны дополнительные средства?

В основу нового бюджета денежных поступлений и выплат Андрей закладывает новый прогноз продаж, представленный ниже, и учитывает, что выручка в сентябре составляла 74,6 тыс. ден. ед.

Прогноз продаж

Месяц	Выручка, тыс. ден. ед.
Октябрь	101,6
Ноябрь	61,7
Декабрь	42,9
Январь	29,72
Февраль	33,7
Март	48,0

Он также исходит из того, что обычно 70% выручки от продаж поступает сразу, а 30% - в следующем месяце. В прогнозе Андрей учитывает следующие ежемесячные расходы:

- выплаты по долгосрочному кредиту на реконструкцию здания под отель – 8,3 тыс. ден. ед.;
- установка и обновление оборудования для кухни и бара – 11,7 тыс. ден. ед.;
- лизинговые и прочие платежи – 4,1 тыс. ден. ед.

Налог на имущество составляет 17,8 тыс. ден. ед. и должен быть выплачен в феврале, налог на прибыль – 834 ден. ед. выплачивается в декабре и марте, за мебель следует заплатить в январе. Амортизация составляет 5 тыс. ден. ед. в месяц. Одна половина платежей поставщикам производится через месяц после поставки, другая – через 2 месяца.

Банк просит иметь неснижаемый остаток 17 тыс. ден. ед. Итог текущего баланса составляет 92 тыс. ден. ед. Прогноз выплаты заработной платы и оплаты поставщикам (тыс. ден. ед.) представлен ниже.

Месяц	Выплаты заработной платы	Оплата поставщикам
Октябрь	27,2	17,25
Ноябрь	20,12	16,1
Декабрь	18,7	8,43
Январь	13,75	9,53
Февраль	14,3	13,75
Март	16,5	17,6

Оплата поставщикам в августе – 23,3 тыс. ден. ед. и в сентябре – 20 тыс. ден. ед.

Вопросы

1. Как будет выглядеть бюджет денежных потоков на октябрь-март?
2. Можно ли составит бюджет денежных потоков на апрель и май?
3. Если предположить, что денежных средств на покрытие платежей действительно не хватит в октябре-марте, то о какой сумме отсрочки платежей будет идти речь?
4. Предположим, необходимая сумма отсрочки платежей составит величину А. Поставщики рассматривают это предложение как малопривлекательное, и тогда Андрей предлагает им погасить этот долг, взяв у них же новый кредит. Будут ли они рассматривать это предложение как более выгодное?
5. Какие переменные наиболее важны в бюджете денежных потоков?
6. На основе проведенных расчетов Андрей собирается просить кредиторов об отсрочке выплаты 47 тыс. ден. ед. Его кредиторы предполагают объединиться, с тем чтобы ни один из них не имел преимуществ: задолженность будет погашаться всем в равных долях. Для осуществления планирования в их собственном бизнесе они просят Андрея представить расчеты, какая доля 47 тыс. ден. ед. будет погашена в апреле, какая – в мае и т.д. Андрей представил следующую информацию.

Месяц	Выручка, тыс. ден. ед.
Апрель	83
Май	91
Июнь	93
Июль	95
Август	102
Сентябрь	108

Тем не менее, он учитывает прошлый опыт и понимает, что возможны отклонения. На основе своего видения возможных ситуаций он рассматривает сценарии, представленные ниже.

Сценарии, тыс. ден. ед.

Прогноз поступлений, оплата	Наиболее вероятный	Оптимистический	Пессимистический
	Продажи, %		
	100	110	90
Прогноз поступлений от продаж:			
Первый месяц	60	60	50
Второй месяц	30	40	40

Третий месяц	10	-	10
Оплата поставщикам, % выручки	26	24	28

Оплата труда во всех сценариях составляет 28% продаж. Одна половина суммы платежей поставщикам производится, как и прежде, через месяц после поставки, другая – через 2 месяца.

Удовлетворены ли полученными результатами стороны? Как будет погашена кредиторская задолженность перед поставщиками? Достаточно ли для Андрея отсрочка на сумму 47 тыс. ден. ед.?

8.2. Вопросы для подготовки к дифференцированному зачету

1. Содержание финансового планирования и прогнозирования: общие и отличительные признаки.
2. Понятие и виды систем финансового планирования.
3. Виды финансового планирования.
4. Показатели финансового планирования.
5. Научные принципы финансового планирования.
6. Методы финансового планирования.
7. Центры финансовой ответственности и центры финансового учета: понятие и необходимость формирования.
8. Цель и задачи системы финансового планирования.
9. Механизм финансового планирования: отличительные признаки стратегического, тактического и оперативного финансового планирования.
10. Трудности организации системы оперативного финансового планирования.
11. Факторы, ограничивающие применение финансового планирования.
12. Сводный бюджет: понятие и основные этапы формирования.
13. Взаимосвязь операционного и финансового планов.
14. Составные элементы операционного бюджета.
15. Процедуры планирования доходов и коммерческих расходов.
16. Методы планирования расходов на проведение рекламных мероприятий.
17. Процесс планирования производства и материальных расходов.
18. Процесс планирования расходов на оплату труда, накладных и административных расходов.
19. Составные элементы финансового бюджета и их роль в обеспечении эффективности деятельности организации.
20. Бюджет прибылей и убытков: понятие и порядок составления.
21. Трудности формирования бюджета прибылей и убытков.
22. Бюджет денежных средств: понятие и необходимость формирования.
23. Методы формирования бюджета денежных средств.
24. Прогнозный баланс: понятие и порядок формирования.
25. Роль прогнозного баланса в общей системе финансового планирования.
26. Методы формирования прогнозного баланса.
27. Достоинства и недостатки системы финансового планирования.
28. Анализ отклонений как средство контроля затрат. Гибкий бюджет: понятие и назначение.
29. Содержание механизма внедрения системы финансового планирования.
30. Управленческий учет: понятие и роль в системе финансового планирования.
31. Управленческая отчетность: содержание, состав и принципы формирования.
32. Разработка классификаторов и методов управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости.
33. Регламент финансового планирования: понятие, необходимость и порядок разработки.

34. Элементы регламента финансового планирования.
35. Автоматизированные системы финансового планирования: понятие, элементы и функциональное назначение.
36. Роль финансового планирования в совершенствовании информационной системы предприятия.
37. Роль финансового планирования в совершенствовании аналитического инструментария оценки деятельности организации.
38. Роль финансового планирования в совершенствовании системы внутреннего контроля организации.

8.3. Вариант заданий для проведения промежуточного контроля

Билет №....

1. Регламент финансового планирования: понятие, необходимость и порядок разработки.
2. Процесс планирования производства и материальных расходов.
3. В следующем году организация планирует следующие операции (ден. ед.): получение долгосрочного кредита – 12000, погашение займа – 4000, дополнительную эмиссию акций в номинальной оценке – 1500, начисление амортизации – 470, приобретение основных средств – 6450, выплату дивидендов – 860, отчисления в резервный капитал – 120. Остаток денежных средств на начало года – 1500. Рассчитать планируемый остаток денежных средств на конец года прямым методом.

Вариант тестового задания для проведения промежуточного контроля (дифференцированного зачета)

- 1. Финансовое планирование – это:**
 - a) управление финансовыми возможностями организации
 - b) процесс определения потребностей организации в финансовых ресурсах
 - c) управление инвестиционными возможностями организации
 - d) процесс определения управленческих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов, необходимых для обеспечения финансового равновесия организации
- 2. Финансовая структура организации включает:**
 - a) места возникновения затрат
 - b) центры доходов
 - c) центры прибыли
 - d) венчур-центры
 - e) центры финансовой ответственности
 - f) профит-центры
 - g) центры финансового учета
- 3. Механизм финансового планирования основывается на том, что:**
 - a) оперативное планирование базируется на стратегическом планировании
 - b) стратегическое планирование базируется на тактическом планировании
 - c) тактическое планирование основывается на оперативных планах
 - d) оперативные планы опираются на тактические, которые, в свою очередь, формируются на базе стратегических разработок
 - e) оперативные планы разрабатываются самостоятельно, независимо от выбранной стратегии и тактики
- 4. Система финансового планирования включает в себя следующие элементы:**
 - a) виды планирования

- b) показатели планирования
 - c) методы планирования
 - d) плановая служба
 - e) автоматизированные бюджетные системы
 - f) методическое руководство процесса планирования
 - g) методы контроля исполнения бюджетов
 - h) методы анализа исполнения бюджетов
- 5. Инактивное планирование – это планирование:**
- a) ориентированное на настоящее
 - b) ориентированное на будущее
 - c) ориентированное на прошлое
 - d) предполагающее взаимодействие прошлого, настоящего и будущего
- 6. Центры финансовой ответственности организации – это:**
- a) структурные подразделения
 - b) одно или несколько структурных подразделений, деятельность которых оказывает заметное влияние на конечные финансовые результаты деятельности организации
 - c) директор, совет директоров организации
- 7. Долгосрочное финансовое планирование – это:**
- a) бюджетирование
 - b) разработка планового баланса организации
 - c) финансовое планирование на срок более 1 года
 - d) планирование прибылей и убытков
 - e) тактическое финансовое планирование
- 8. По обязательности достижения показателей финансовые планы подразделяются следующим образом:**
- a) реактивные и преактивные
 - b) стратегические и долгосрочные
 - c) директивные и инактивные
 - d) планы денежных потоков и планы прибылей и убытков
 - e) директивные и индикативные
- 9. Бюджетирование рассматривается как:**
- a) система планирования
 - b) система анализа и контроля
 - c) система информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений
 - d) система оперативного управления организацией
 - e) система стимулирования
 - f) нет верного ответа
 - g) все ответы верны
- 10. Бюджетирование выполняет следующие функции:**
- a) анализ
 - b) учет
 - c) контроль
 - d) организация
 - e) планирование
 - f) стимулирование
 - g) координация
- 11. К принципам бюджетирования относится следующее:**
- a) необходимость формирования прогнозного баланса
 - b) непрерывность и точность формирования бюджетов
 - c) единство целей
 - d) соответствие принципам учетной политики

- e) целевая направленность бюджетирования
 - f) нет верного ответа
- 12. Бюджетирование включает в себя:**
- a) состав и структуру бюджетов
 - b) процесс согласования и утверждения бюджетов
 - c) ответственность за исполнение бюджетов
 - d) процедуры контроля исполнения бюджетов и анализа отклонений
 - e) аудиторский контроль
 - f) государственные планы
 - g) методы расчета бюджетных показателей
 - h) организационное обеспечение процесса бюджетирования
- 13. Принцип точности системы бюджетирования предполагает:**
- a) обоснованность и детализацию бюджетных показателей
 - b) использование методов прогнозирования при формировании бюджетных показателей
 - c) привлечение всего персонала в процесс планирования
 - d) привлечение всего персонала в процесс анализа и контроля
 - e) отслеживание выполнения планов
 - f) все вышеперечисленное
- 14. Непрерывность бюджетного процесса предполагает:**
- a) следование планов за прогнозами
 - b) непрерывное следование планов друг за другом
 - c) непрерывное следование планов друг за другом в рамках установленного бюджетного цикла
- 15. Система бюджетирования связана с системой финансового планирования следующим образом:**
- a) система бюджетирования разрабатывается по результатам внедрения системы финансового планирования
 - b) комплекс операционных бюджетов является основой для разработки финансовых бюджетов
 - c) финансовые бюджеты предшествуют формированию финансовых планов
 - d) автоматизация системы бюджетирования невозможна без автоматизации системы финансового планирования
 - e) внедрение бюджетирования обеспечивает создание и развитие системы финансового планирования
 - f) нет верного ответа
- 16. Система бюджетирования позволяет:**
- a) контролировать расходы организации
 - b) контролировать доходы организации
 - c) избегать рисков
 - d) увеличивать масштабы деятельности организации
 - e) выявлять резервы снижения расходов
 - f) устанавливать признаки возможного банкротства организации

Практико-ориентированные задания:

Задание 1

Планируемые продажи торговой организации: май – 4000 ден. ед., июнь – 4500 ден. ед., июль – 3900 ден. ед. Товар реализуется с наценкой 30%, закупается за месяц до его реализации с отсрочкой платежа в 1 месяц. В июле необходимо погасить просроченную кредиторскую задолженность в размере 1600 ден. ед. Рассчитать планируемые выплаты организации по закупкам товаров в июле.

Задание 2

В следующем году организация планирует следующие операции (тыс. ден. ед.): получение краткосрочного кредита – 10000, дополнительную эмиссию облигаций – 1500, начисление амортизации – 890, приобретение оборудования – 2290, выплату дивидендов – 1300, получение имущества по программам благотворительности – 1200. Остаток денежных средств на начало года – 1000. Рассчитать планируемый остаток денежных средств на конец года, рассчитанный косвенным методом.

Задание 3

Планируемое поступление денежных средств: 1 кв. – 450 тыс. ден. ед., 2 кв. – 520 тыс. ден. ед., 3 кв. – 950 тыс. ден. ед., 4 кв. – 1120 тыс. ден. ед. Планируемые выплаты денежных средств: 1 кв. – 360 тыс. ден. ед., 2 кв. – 720 тыс. ден. ед., 3 кв. – 940 тыс. ден. ед., 4 кв. – 780 тыс. ден. ед. Остаток денежных средств на начало года – 100 тыс. ден. ед. Определить потребность в денежных средствах на конец года.

8.4. Тематика курсовых работ

Изучение дисциплины не предполагает написание курсовой работы.

9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена и дифференцированного зачета переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или «незачтено»). Данная 100-балльная шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

*Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения
обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS*

Оценка по 4-балльной шкале	Зачёт	Сумма баллов по дисциплине	Оценка ECTS	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90 – 100	A	Отлично
4 (хорошо)		85 – 89	B	Очень хорошо
		75 – 84	C	Хорошо
3 (удовлетворительно)		70 – 74	D	Удовлетворительно
		65 –69		
		60 – 64	E	Посредственно
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	F	Неудовлетворительно

Критерии оценок ECTS

5	A	«Отлично» – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические умения работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
---	---	---

4	В	« Очень хорошо » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок
	С	« Хорошо » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические умения работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
3	Д	« Удовлетворительно » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки
	Е	« Посредственно » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические умения работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному
2	Ф	« Неудовлетворительно » – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические умения работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Структура итоговой оценки обучающихся

Критерии и показатели оценивания результатов обучения

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Работа на аудиторных занятиях	20
2	Посещаемость	5
3	Самостоятельная работа	15
4	Текущая аттестация	20
	Итого	60
5	Промежуточная аттестация	40
	Всего	100

Критерии и показатели оценивания результатов обучения

в рамках аудиторных занятий

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Подготовка и выступление с докладом	до 5 баллов
2	Активное участие в обсуждении доклада	до 5 баллов
3	Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц)	до 5 баллов
4	Другое	до 5 баллов
	Всего	20

Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости обучающимся аудиторных занятий

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
100% посещение аудиторных занятий	5
100% посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине	4
До 30% пропущенных занятий	3
До 50% пропущенных занятий	2
До 70% пропущенных занятий	1
70% и более пропущенных занятий	0

Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках самостоятельной работы обучающихся

Критерии оценивания	Показатель (оценка в баллах)
Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкреплённых фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена	15–12
В работе присутствуют отдельные неточности и замечания не принципиального характера	11–9
В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях	8–5
Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками	0

Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках текущей аттестации

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Задание полностью выполнено, правильно применены теоретические положения дисциплины. Отмечается чёткость и структурированность изложения, оригинальность мышления	20–17
Задание полностью выполнено, при подготовке применены теоретические положения дисциплины, потребовавшие	16–13

уточнения или незначительного исправления	
Задание выполнено, но теоретическая составляющая нуждается в доработке. На вопросы по заданию были даны нечёткие или частично ошибочные ответы	12–5
Задание не выполнено или при ответе сделаны грубые ошибки, демонстрирующие отсутствие теоретической базы знаний обучающегося	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме дифференцированного зачета имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний и умений.

Критерии и показатели оценки результатов дифференцированного зачета в тестовой форме

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Правильно выполненных заданий – 86-100%	40–35
Правильно выполненных заданий – 71-85%	34–25
Правильно выполненных заданий – 51-70%	24–15
Правильно выполненных заданий – менее 50%	14-0

*Критерии и показатели оценки результатов дифференцированного зачета
в устной форме*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
продемонстрировано глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложен теоретический материал; правильно формулированы определения; продемонстрировано умение делать выводы по излагаемому материалу; безошибочно решено практическое задание	40–35
продемонстрировано достаточно полное знание материала, основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно изложен материал; продемонстрировано умение делать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу; с некоторыми неточностями (незначительными арифметическими ошибками) решено практическое задание	34–25
продемонстрировано общее знание изучаемого материала, основной рекомендуемой программой дисциплины учебной литературы, умение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; показано общее владение понятийным аппаратом дисциплины; предпринята попытка решить практическое задание	24–15
продемонстрировано незнание значительной части программного материала; невладевание понятийным аппаратом дисциплины; сделаны существенные ошибки при изложении	14–0

учебного материала; продемонстрировано неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса, делать выводы по излагаемому материалу, решить практическое задание	
---	--