

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ИНСТИТУТ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ИННОВАЦИЙ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор института цифровой  
экономики и инноваций,  
профессор



В. А. Семидоцкий

29 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Направление подготовки**  
**38.03.01 Экономика**

**Направленность**  
**Цифровая экономика**

**Уровень высшего образования**  
**бакалавриат**

**Форма обучения**  
**очная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Планирование и бюджетирование в организации» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954.

Авторы:

доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры цифровой экономики от 17.04.2023 г., протокол № 9.

доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии института цифровой экономики и инноваций от 11.05.2023, протокол № 9.

Председатель  
методической комиссии  
доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Планирование и бюджетирование в организации» является формирование у студентов системных знаний в области подготовки и исполнения финансовых планов коммерческой организации на основе технологии бюджетирования с целью обеспечения управленческих решений.

### **Задачи**

- освоить знания о принципах управления финансовым планированием на основе бюджетирования;
- изучить функциональное назначение финансового планирования и бюджетирования, их взаимосвязи;
- изучить особенности, принципы и функции бюджетирования как процесса планирования.

## **1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-1 - Способность собрать и обработать исходные данные, рассчитать экономические показатели, характеризующие деятельность организаций

ПК-4 - Способность анализировать и интерпретировать финансово-экономические показатели результатов деятельности организации для обоснования управленческих решений

ПС «Экономист предприятия»

ТФ «Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации»

## **2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО.**

«Планирование и бюджетирование в организации» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность Цифровая экономика.

### 3 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов
	Очная форма обучения
<b>Контактная работа</b> в том числе:	65
– аудиторная по видам учебных занятий	62
– лекции	28
– практические	34
– внеаудиторная	3
– экзамен	3
<b>Самостоятельная работа</b>	79
<b>Итого по дисциплине</b>	144

### 4 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 7 семестре по учебному плану очной формы обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практиче- ские занятия	Самостоят ельная работа
1	<p><b>Сущность и функции планирования в управлении</b></p> <p>1 Общая концепция внутрифирменного планирования.</p> <p>2 Эволюция теоретической мысли в области планирования</p> <p>3 Значение планирования в условиях рыночной модели экономики</p> <p>4 Сущность планирования, функции планирования; преимущества, создаваемые использованием планирования</p> <p>5 Факторы, снижающие эффективность использования планирования</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	2	6

2	<p><b>Понятие, задачи, основные принципы и методы планирования</b></p> <p>1 Система планирования на предприятии: виды планирования; принципы планирования</p> <p>2 Методы и средства планирования</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	2	6
3	<p><b>Плановые расчеты и показатели</b></p> <p>1 Система плановых показателей и расчетов: абсолютные показатели; относительные показатели;</p> <p>2 Показатели объемные; качественные показатели</p> <p>3 Методы расчета плановых показателей.</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	2	6
4	<p><b>Системы планов предприятия, их взаимосвязь</b></p> <p>1 Классификации типов планирования на предприятии</p> <p>2 Типы планирования по содержанию; типы планирования по уровню управления в зависимости от числа линейных звеньев на предприятии; типы планирования по горизонту</p> <p>3 Виды планирования по типам целей; виды планирования по методам обоснования плановых решений.</p> <p>4 Бизнес-планирование на предприятии: цель и задачи бизнес-планирования на предприятии; основные разделы бизнес-плана и их содержание.</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	2	6
5	<p><b>Стратегическое планирование развития предприятия</b></p> <p>1 Содержание стратегического плана предприятия.</p> <p>2 Методы разработки стратегического плана.</p> <p>3 Последовательность разработки стратегического плана.</p> <p>4 Основные отличия стратегического плана от долгосрочного плана предприятия.</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	2	8

6	<p><b>Планирование потенциала предприятия (научно-технического и социального развития).</b></p> <p>1 Планирование технического и организационного развития предприятия</p> <p>2 Роль научно-технического прогресса в развитии предприятия;</p> <p>3 Содержание и задачи плана ТОРП, порядок его разработки; источники финансирования плана;</p> <p>4 Показатели экономической эффективности предприятия; методика расчета экономического эффекта от внедрения мероприятий плана ТОРП.</p> <p>5 Планирование социального развития коллектива предприятия: задачи и содержание плана социального развития коллектива предприятия; социологические исследования и их результаты как основа разработки плановых показателей социального развития коллектива предприятия</p> <p>6 Планирование показателей и мероприятий по уменьшению травматизма, улучшению условий труда и укреплению здоровья.</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	2	8
7	<p><b>Планирование производства и сбыта продукции.</b></p> <p>Планирование производственной программы предприятия: содержание производственной программы предприятия, информационная база, последовательность разработки</p> <p>2 Показатели производственной программы и методика их</p>	ПК-1 ПК-4	7	2	4	10

	<p>определения;</p> <p>3 Планирование использования производственной мощности предприятия;</p> <p>4 Оптимизация производственной программы с позиций установленных целей и критериев оптимальности.</p>					
8	<p><b>Планирование ресурсного обеспечения деятельности предприятия.</b></p> <p>1 Планирование ресурсного обеспечения производственно-хозяйственной деятельности предприятия: содержание плана ресурсного обеспечения производственно-хозяйственной деятельности предприятия,</p> <p>2 Виды ресурсов, используемых на предприятии; информационная база и последовательности разработки плана ресурсного обеспечения предприятия; планирование норм и нормативов;</p> <p>3 Планирование производственных запасов на предприятии.</p>	<p>ПК-1</p> <p>ПК-4</p>	7	4	6	10
9	<p><b>Планирование издержек и результатов.</b></p> <p>1 Планирование себестоимости на предприятии: цель и задачи планирования себестоимости на предприятии; содержание плана по себестоимости, информационная база и последовательность разработки;</p> <p>2 Классификации затрат, используемые при планировании себестоимости; методики планирования себестоимости продукции.</p> <p>3 Планирование прибыли и рентабельности на предприятии: планирование прибыли до налогообложения и ее составных частей, планирование распределения прибыли предприятия;</p> <p>4 Планирование показателей рентабельности.</p>	<p>ПК-1</p> <p>ПК-4</p>	7	4	6	10

10	<b>Финансовое планирование.</b> 1 Финансовое планирование на предприятии: цель, задачи и методы планирования финансов предприятия; 2 Содержание финансового плана предприятия и последовательность его разработки; 3 Органы финансового планирования на предприятии и их функции.	ПК-1 ПК-4	7	2	4	8
11	<b>Организация планирования на предприятии.</b> 1 Организация планирования на предприятии: организация планирования в организации; 2 Система планов экономической организации; 3 Органы планирования и их функции; 4 Роль внешней и внутренней среды предприятия в системе планирования на предприятии.	ПК-1 ПК-4	7	2	2	8
Итого				28	34	79

## **5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **5.1 Методические указания (собственные разработки)**

## **6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

### **6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО**

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-1 Способность собрать и обработать исходные данные, рассчитать экономические показатели, характеризующие деятельность организаций	
1	Аграрная политика и продовольственная безопасность
1	Основы сельского хозяйства
3	Рынок ценных бумаг
4	Учебная практика: Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)
4, 5	Анализ хозяйственной деятельности предприятия (организации)
5	Организация производства
5	Финансовый менеджмент
6	Производственная практика: Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	<i>Планирование и бюджетирование в организации</i>
8	Производственная практика: Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-4 Способность анализировать и интерпретировать финансово-экономические показатели результатов деятельности организации для обоснования управленческих решений	
4	Системный анализ
5	Финансовый менеджмент
5	Организация производства
5, 6	Основы анализа данных и интеллектуальные системы
6	Производственная практика: Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	<i>Планирование и бюджетирование в организации</i>
7	Управленческий анализ
7, 8	Бизнес-анализ
8	Управление рисками цифровой экономики
8	Производственная практика: Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-1– Способность собрать и обработать исходные данные, рассчитать экономические показатели, характеризующие деятельность организаций					
ПК-1.1 Выбирает и применяет статистические, экономико-математические методы и	Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных за-	Минимально допустимый уровень <b>знаний</b> , допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы ос-	Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых оши-	Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы	Устный опрос, решение задач, реферат, тест Экзамен

<p>маркетинговые исследования количественных и качественных показателей деятельности организации ПК-1.2</p> <p>Проводит расчеты экономических и финансово-экономических показателей на основе типовых методик с учетом нормативных правовых актов</p>	<p>дач не продемонстрированы основные <b>умения</b>, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b></p>	<p>новые <b>умения</b>, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>бок. продемонстрированы все основные <b>умения</b>, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> при решении стандартных задач</p>	<p>все основные <b>умения</b>, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы <b>навыки</b> при решении нестандартных задач</p>	
<p><b>ПК-4 Способность анализировать и интерпретировать финансово-экономические показатели результатов деятельности организации для обоснования управленческих решений</b></p>					
<p>ПК-4.1. Способен анализировать производственные хозяйственные планы организации, рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации</p> <p>ПК-4.2. Способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</p>	<p>Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b>, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b></p>	<p>Минимально допустимый уровень <b>знаний</b>, допущено много негрубых ошибок. продемонстрированы основные <b>умения</b>, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. продемонстрированы все основные <b>умения</b>, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. продемонстрированы все основные <b>умения</b>, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы <b>навыки</b> при решении нестандартных задач</p>	<p>Устный опрос, решение задач, реферат, тест Экзамен</p>

### **6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **Примеры практических заданий**

**Задача 1** Составьте плановую калькуляцию 1 т батонов из пшеничной муки 1 сорта развесом 0,5 кг, определите структуру себестоимости.

Исходные данные:

Рецептура батонов из пшеничной муки 1 сорта развесом 0,5 кг

- мука пшеничная 1 сорта – 766 кг;
- соль – 1,3 % от массы муки;
- дрожжи – 1,0% от массы муки;
- сахар – 6,0% от массы муки;
- масло растительное – 0,15% % от массы муки.

Норма расхода условного топлива на 1 т батонов – 55 кг, норма расхода электроэнергии на 1 т батонов – 6 квт\*ч.

Стоимость 1 кг условного топлива – 12 руб.; 1 квт. ч. электроэнергии – 3,75 руб.; 1 кг соли – 2,2 руб.; 1 кг дрожжей - 9,0 руб.; 1 кг сахара – 22,0 руб.; 1 кг масла растительного – 30 руб., 1 кг муки – 9,66 руб.

Заработная плата (основная и дополнительная) производственных рабочих в себестоимости 1 т продукции – 1200 руб., общехозяйственные расходы – 7000 руб., коммерческие расходы - 1000 руб.

**Задача 2** Хлебозавод должен выработать в планируемом году хлеба формового из обдирной муки в количестве 28 тыс. т и ржаного хлеба – 30 тыс. т. Полная плановая себестоимость хлеба формового из обдирной муки равна 756000 тыс. руб., ржаного – 842200 тыс. руб. Оптовая цена 1 т хлеба из обдирной муки – 30000 руб., а 1 т ржаного хлеба – 29000 руб. Затраты на 1 руб. сравнимой товарной продукции (хлеба указанных выше сортов) по отчету за прошлый год составили 94,1 коп.

Определите средний плановый процент снижения себестоимости хлеба по обоим сортам, а также сумму экономии в результате планируемого снижения себестоимости продукции.

**Задача 3** Хлебозавод в планируемом году должен выработать 2750 т батонов нарезных из пшеничной муки 1 сорта развесом 0,4 кг. В результате осуществления предприятием намеченных мероприятий выход батонов в планируемом году должен увеличиться от 134,8 до 136% (при плановой влажности муки 14,5%). Плановые нормы расхода прочих основных материалов на 1 кг муки равны (в кг): соли – 1,5; дрожжей – 1,0; сахара-песка – 5,0; растительного масла – 2,9 кг. Норма расхода условного топлива на 1 т батонов – 55 кг, норма расхода электроэнергии на 1 т батонов – 6 квт\*ч.

Сумма общехозяйственных расходов, приходящаяся на годовой объем производства батонов нарезных, принимается равной 19250 тыс. руб. в год.

Определите общую сумму затрат на выработку в планируемом году 2750 т батонов и себестоимость 1 т батонов. Недостающие данные взять из задачи 1.

**Задача 4** Определите сумму заработной платы рабочих, приходящуюся на 1 т печенья «Спорт», для составления плановой калькуляции этого сорта, затраты по зарплате основных рабочих на 1 т составляют 635 руб. (из карты трудоемкости), Заработную плату вспомогательных рабочих цеха (уборщицы, лифтеры, мойщики инвентаря и др.), приходящуюся на 1 т данного сорта, определить, исходя из следующих данных: годовой фонд заработной платы вспомогательных рабочих – 1820 тыс. руб.; годовой фонд заработной платы основных рабочих-сдельщиков по всему цеху 4530 тыс. руб.

**Задача 5** По утвержденному плану пекарни в расчет прибыли до налогообложения включены следующие элементы:

Прибыль от продаж продукции – 1350 тыс. руб.; внереализационные доходы – 51 тыс. руб.; внереализационные расходы – 42 тыс. руб.; прочие операционные доходы – 200 тыс. руб.; прочие операционные расходы – 150 тыс. руб.

Определить:

1. Сальдо внереализационных доходов и расходов и прочих операционных доходов и расходов.
2. Прибыль до налогообложения.
3. Показатель общей рентабельности хлебозавода в планируемом году, если среднегодовая стоимость основных

производственных фондов составляла 2320 тыс. руб., нормируемых оборотных средств – 3540 тыс. руб

**Задача 6** Пекарня в планируемом году должна израсходовать для расчетов с поставщиками муки 2800 тыс. руб., прочего сырья – 480 тыс. руб. Полная себестоимость продукции должна составить 3100 тыс. руб., а объем товарной продукции – 3420 тыс. руб. Пекарня установила нормативы: по муке – 7 дней, прочему сырью – 20 дней, готовой продукции – 0,5 дня, сроку оформления документов – 3 дня. Определите норматив оборотных средств пекарни на плановый год, скорость оборотов и число оборотов оборотных средств.

**Задача 7** Пекарня располагает следующими данными (таблица 1).

Таблица 1 – Исходные данные

Показатели	Отчет за прошлый год	План на предстоящий год
Товарная продукция, тыс. руб.	14400	16200
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб., в том числе производственное оборудование	3100 2300	3440 2500

Определите величину фондоотдачи и фондоемкости и выявите изменение их в плановом году по сравнению с отчетным; на какую сумму увеличится объем товарной продукции в планируемом году в результате намечаемых изменений стоимости основных производственных фондов и повышения эффективности их использования?

**Задача 8** Определите прибыль и рентабельность карамели «Раковая шейка» при себестоимости 1 т 25000 руб. и оптовой цене 30000 руб. Кроме того, выявите, как изменяется прибыль и рентабельность при планируемом снижении затрат на сырье (за счет уменьшения его потерь) на 0,2%, если удельный вес сырья в исходном варианте составлял 90%.

**Задача 9** По отчетной калькуляции себестоимость 1 т халвы 35000 руб. Определите процент снижения себестоимости и роста рентабельности этого изделия в планируемом году при условии уменьшения закупочной цены на сахар и патоку соответственно на 700 и 500 руб. Оптовая цена за 1 т халвы 45000 руб.

Таблица 2 – Исходные данные

Сырье	Норма расходов, кг/т	Базисная цена, руб./т
Сахарный песок	230	11300
Патока	290	6700

### Задача 10

Используя приведенные ниже данные, составьте прогнозный баланс компании.

Оборачиваемость всех активов 2 раза в год.

Средний срок дебиторской задолженности 18 дней (принять 360 дней в году).

Оборачиваемость основных средств 5 раз в год.

Оборачиваемость запасов (на основе себестоимости реализованной продукции) 15 раз в год.

Коэффициент текущей ликвидности 2.

Объем реализации (все в кредит) у.е. 4 000 000.

Себестоимость реализованной продукции 75 % от объема продаж.

Отношение обязательств к общей сумме активов 50 %.

Составьте баланс компании по следующему формату:

<b><u>Активы</u></b>	
Денежные средства	
Счета к получению	
Товарно-материальные запасы	
Основные средства	
<b>Всего активов</b>	
<b><u>Пассивы</u></b>	
Счета к оплате	
Долгосрочный заем	
Собственный капитал	
<b>Всего пассивов</b>	

### Задача 11.

Анализ ситуации. Проект создания специализированной флотилии для ярусного промысла донных пород рыб в прибрежной зоне N и Южных островов

Целями создания проекта являются:

- Создание специализированной ярусоловной флотилии в рамках единого предприятия в целях развития прибрежного рыболовства в зоне N и Южных островов;
- Промышленный лов ежегодно недоиспользуемых объектов морского промысла;
- Изучение, экспериментальный и промышленный лов полностью неиспользуемых ранее объектов морского промысла;
- Выпуск высококачественной рыбной продукции на уровне международных стандартов;
- Развитие взаимовыгодного партнерства и торговли со странами АТР;
- Интеграция в международную систему маркетинга рыбных продуктов;
- Создание не менее 250 – 300 дополнительных рабочих мест.

В ходе прединвестиционного анализа и проектирования были выявлены риски и определены меры их предупреждения, представленные в таблице.

Риски	Оценка рисков, меры предупреждения
Гибель судна в случае действия природно-естественных рисков	Страхование судна в зарубежных страховых компаниях
Изменение организации распределения квот на вылов биоресурсов в период действия проекта и его окупаемости	Закрепление за предприятием на федеральном уровне неизменной квоты на вылов биоресурсов с момента выдачи разрешения на строительство судов и начала реализации проекта, на основе договора о поддержке лизинга с департаментом по рыболовству Минсельхозпрода
Транспортные риски при продаже продукции и закупке материально-технических ресурсов	Страхование грузов; Продажа товаров на условиях ФОб район промысла с переходом ответственности по рискам от продавца к покупателю
Инфляционный, дефляционный и валютный риск	Применение в контрактах поставки продукции валютных и мультивалютных оговорок; Применение технологии фьючерсных сделок
Политические риски	Первоначальная регистрация судов в оффшорной зоне с последующей регистрацией

Вопросы для анализа:

1. Какие, по вашему мнению, недоработки в анализе и оценке рисков можно обнаружить в представленном материале?
2. Оцените мероприятия по снижению рисков. Являются ли данные мероприятия адекватными выявленным факторам риска?

### **Задача 12.**

Банк рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини- тракторов на местном машиностроительном заводе по немецкой технологии.

Потребность финансирования данного проекта 856 тыс. долларов США. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта.

Какие мероприятия по снижению проектных рисков и контролю за реализацией проекта Вы можете предложить?

### **Задача 13.**

Исходные данные для составления долгосрочного прогнозного отчета о финансовых результатах:

Ежегодное увеличение продаж – 15%.

Коэффициент роста дивидендов – 12%

Количество акций в обращении – 20тыс.

Рыночная стоимость акций – 50р.

Ставка налога прибыль – 20%

Процентная ставка по долгосрочному кредиту – 18%

Выручка базового года – 5 млн. руб.

Себестоимость – 3 млн. руб.

Дивиденд на 1 акцию базового года – 10 руб.

Составить прогнозный отчет о финансовых результатах на 2 года и спрогнозировать дополнительные финансовые потребности организации при займе в 200тыс. руб.

#### **Задача 14.**

Малое предприятие ООО «Прогресс» планирует на условиях договора лизинга приобрести оборудование стоимостью 600 000 руб. Срок лизингового договора 3 года. Нормативный срок службы оборудования равен 10 лет. Лизинговая компания приобретает оборудование, используя банковские ресурсы под 12% годовых. Комиссионное вознаграждение лизинговой компании составляет 13%. Комплекс дополнительных услуг лизинговой компании для данной организации оценивается ей в размере 60000 руб. Определите размер лизингового платежа по годам, при равномерной, убывающей и возрастающей стратегии начисления лизинговых платежей. Составьте график погашения лизинговых платежей. Какая стратегия выплат лизинговых платежей более предпочтительна для лизингополучателя?

#### **Задача 15.**

Проведите сравнительный анализ эффективности лизинга и долгосрочного кредитования реальных инвестиций конкретной организации. ООО «Рассвет» рассматривает вопрос о приобретении оборудования Первый вариант – лизинг 600000 рублей с рассрочкой платежа в течении 4 лет. Второй вариант – покупка на заводе – изготовителе за 480000руб. Ставка налога на прибыль 20%. Предоплата и остаточная стоимость оборудования равны нулю. Можно получить кредит в банке под 12% годовых. Используется равномерное начисление износа.

#### **Тесты (примеры)**

1. Технология управления бизнесом на всех уровнях компании, обеспечивающая достижение ее стратегических целей с помощью бюджетов, на основе сбалансированных финансовых показателей – это:

- а) финансовое планирование;
- б) бюджетирование;
- в) бизнес-планирование;
- г) финансовое прогнозирование.

2. С помощью сравнения фактических показателей деятельности с запланированными на предприятии реализуется ... функция бюджета.

- а) контрольная;

- б) функция делегирования полномочий;
- в) координационная;
- г) прогнозная.

3. Принцип единства в системе бюджетирования предполагает:

а) необходимость создания финансовой структуры, согласно которой подразделения могут быть объединены в единый финансовый центр учета;

б) для контроля за использованием средств и экономии ресурсов все значительные расходы должны быть едиными;

в) разработку единого планового стандарта для всей группы предприятий холдинга и центров финансовой ответственности предприятия;

г) обязательность исполнения бюджета всеми структурными подразделениями предприятия.

4. Используя скользящий бюджет, предприятие может:

а) усилить контроль за исполнением бюджета;

б) обеспечить доступ к бюджетам каждого центра учета;

в) получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности;

г) учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.

5. Целью внедрения системы бюджетирования является:

а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;

б) повышение эффективности деятельности предприятия; в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;

г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.

6. В результате внедрения системы бюджетирования эффективность деятельности предприятия повышается за счет:

а) сбалансированности финансовых потоков;

б) теоретического подхода к планированию со стороны плановиков;

в) мнения об отсутствии влияния планирования на результаты деятельности;

г) изменения управленческого менталитета и повышения финансовой культуры менеджеров.

7. Закрепление бюджетов за подразделениями переносит значительную часть ответственности за уровень заработной платы работников...

а) с руководителей низшего уровня на руководителей среднего звена;

б) с руководителей этих подразделений на директора предприятия;

в) с директора предприятия на руководителей этих подразделений.

8. Концентрация управленческих функций в головной компании (вплоть до того, что все бюджеты дочерних компаний холдинга разрабатываются головной компанией) характерна для:

а) управленческих холдингов;

б) директивных корпораций;

в) инвестиционных корпораций;

г) индикативных корпораций.

9. При внедрении бюджетирования в крупных компаниях методология системы бюджетного планирования должна быть сопоставимой с существующими в компании принципами ...:

а) материальной заинтересованности всего персонала предприятия;

б) эффективной реализации финансовой политики;

в) комплексного управления предприятием;

г) бухгалтерского учета и формами отчетности.

10. Контроль за выполнением бюджетов заключается в:

а) формировании графиков составления бюджетов;

б) анализе отклонений фактических значений бюджетных статей от запланированных;

в) мониторинге процесса бюджетирования;

г) корректировка планов в зависимости от уже достигнутых результатов.

11. Постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность корпорации – это:

а) бюджетная комиссия;

б) бюджетный комитет;

в) центр финансовой ответственности;

г) бюджетная инспекция.

12. Бюджет, описывающий в натуральных и финансовых показателях бизнес-процесс или направление бизнеса – это:

- а) операционный бюджет;
- б) финансовый бюджет;
- в) сводный бюджет;
- г) гибкий бюджет.

13. Причинами медленного и сложного «приживания» бюджетирования в российских условиях являются:

- а) наследие прежней госплановской системы;
- б) неадекватность бюджетирования требованиям рыночной экономики;
- в) нечеткие или даже неверные целевые установки руководства предприятия;
- г) высокая зависимость предприятий от государственного бюджета.

14. Вовлечение в процесс бюджетирования всего персонала позволяет:

- а) построить эффективную систему мотивации, связанную с финансовыми планами компании;
- б) определить, на какие финансовые показатели ориентируется руководство предприятия;
- в) оценить результаты деятельности по каждому направлению деятельности;
- г) усилить контроль за исполнением бюджета.

15. Бюджетирование тесно связано с финансовой структурой компании, которая строится на основе:

- а) децентрализации управления;
- б) организационной структуры предприятия;
- в) делегирования полномочий.

16. Создание структуры бюджетов относится к ...

- а) этапам постановки системы бюджетирования на предприятии
- б) основным частям бюджетирования
- в) целям бюджетирования
- г) задачам бюджетирования

17. Основной инструмент бюджетного контроллинга - это ...

- а) маркетинговые исследования
- б) маржинальный анализ
- в) план-фактный анализ
- г) ретроспективный анализ

18. Организация бюджетирования предусматривает...

- а) формирование финансовой структуры предприятия

- б) формирование бюджетного регламента
  - в) формирование порядка консолидации бюджетов в сводный бюджет предприятия
  - г) использование информационных систем управления
19. К недостаткам проведения финансовой структуризации можно отнести ...

- а) разделение ответственности между подразделениями (кто и за что на предприятии реально отвечает)
- б) возможность оценить результаты и оперативно скоординировать действия подразделений
- в) возможность создать грамотную систему мотивации сотрудников для выполнения поставленных задач
- г) невозможность бюджетирования бизнес-процессов

20. Использование информационных технологий в бюджетировании позволяют ...

- а) разработать различные сценарии будущего финансового состояния предприятия
- б) создать финансовую структуру предприятия
- в) оперативно собирать и обрабатывать данные
- г) оптимизировать решение финансирования

21. Целью бюджетирования является ...

- а) формализация процесса планирования
- б) создание базы для оценки достигнутых результатов
- в) способствование координации и коммуникации между структурными подразделениями предприятия
- г) повышение эффективности деятельности предприятия

22. Целью внедрения системы бюджетирования является:

- а) возможность оценки инвестиционной привлекательности отдельных сфер хозяйственной деятельности;
- б) повышение эффективности деятельности предприятия;
- в) повышение финансовой обоснованности принимаемых менеджерами решений на всех уровнях управления;
- г) укрепление финансовой дисциплины персонала компании.

### **Устный опрос**

1. Понятие, цели и виды финансового планирования
2. Роль бюджетирования в системе финансового планирования
3. Сущность бюджетирования, роль бюджетов в принятии финансовых решений
4. Назначение, цели и задачи бюджетирования; Функции бюджетирования
5. Зависимость целей бюджетирования от целей предприятия
6. Общая классификация бюджетов

7. Классификация затрат и способы планирования прямых расходов в различных видах бюджетов
8. Классификация затрат и способы планирования накладных расходов в различных видах бюджетов
9. Операционные бюджеты: бюджет продаж, производственный бюджет, бюджет запасов готовой продукции, бюджет прямых материальных затрат, бюджет прямых затрат труда
10. Операционные бюджеты: бюджеты общепроизводственных, коммерческих, управленческих расходов
11. Последовательность разработки основных бюджетов и их взаимосвязь
12. Понятие финансовой структуры. Классификация объектов финансовой структуры
13. Бюджетный регламент
14. Бюджетный период и минимальный бюджетный период
15. Порядок составления и утверждения бюджетов (бюджетный цикл)
16. Основные компоненты системы управления бюджетами;
17. Субъекты управления бюджетами
18. Организация «арбитража» и контроля над исполнением бюджетов
19. Система нормативных документов бюджетирования
20. Показатели процесса и показатели целей, сущность, порядок разработки.
21. Бюджетное управление и взаимосвязь с другими инструментами управления.
22. Объект бюджетирования.
23. Методы сбора и обработки информации для целей бюджетирования
24. Финансовые цели организации и контрольные показатели деятельности компании.
25. Принципы эффективного бюджетирования и финансового планирования.
26. Внутрифирменные стандарты и положения.
27. Разграничение понятий финансовой и организационной структуры.
28. Типы центров финансовой ответственности.
29. Состав и назначение операционных и вспомогательных бюджетов, общая взаимосвязь с основными бюджетами.
30. Бюджет продаж и подходы к прогнозированию.
31. Основные факторы, влияющие на объём продаж и формирование цены
32. Бюджет производства и бюджет запасов готовой продукции: назначение и упрощенный порядок построения.

33. Бюджет прямых затрат на материалы и бюджет производственных запасов, график оплаты приобретённых материалов
34. Бюджет прямых затрат на оплату труда и график выплаты заработной платы
35. Бюджет накладных затрат и прочие операционные бюджеты.
36. Назначение и упрощенный порядок составления вспомогательных бюджетов: кредитный, налоговый и инвестиционный план.
37. Взаимосвязь статей операционных и вспомогательных бюджетов со статьями в основных бюджетах.
38. Интерпретация результатов исполнения бюджета и разработка мероприятий.
39. Мониторинг и корректировка бюджета. Гибкий бюджет

## **Промежуточная аттестация**

### **Вопросы к экзамену:**

1. Значение планирования в условиях рыночной модели в экономике. Сущность планирования
2. Функции планирования
3. Преимущества, создаваемые использованием планирования. Факторы, снижающие эффективность использования планирования на российских предприятиях
4. Виды планов предприятия
5. Принципы планирования
6. Методы и средства планирования
7. Абсолютные и относительные планируемые показатели
8. Объемные и качественные планируемые показатели
9. Методы расчета плановых показателей
10. Отличие бизнес - плана от других плановых документов
11. Цель, задачи и функции бизнес - плана
12. Этапы разработки бизнес – плана
13. Показатели экономической эффективности действующего предприятия
14. Планирование себестоимости товарной и реализованной продукции
15. Планирование различных видов прибыли на предприятии
16. Планирование показателей рентабельности на предприятии
17. Цель, задачи и методы планирования финансов предприятия
18. Цель и задачи бюджетирования.
19. Место бюджетирования в системе стратегического планирования
20. Виды бюджетов предприятия?
21. Процесс операционного планирования

22. Принципы эффективного бюджетирования
23. Какое место бюджетный контроль занимает в системе финансового контроля
24. Понятие бюджетной структуры.
25. Функции бюджетирования как метода управления.
26. Инфраструктура бюджетного процесса.
27. Сводный бюджет предприятия, порядок разработки, утверждения и исполнения.
28. Структура сводного бюджета предприятия.
29. Факторный анализ операционного бюджета.
30. Анализ исполнения инвестиционного бюджета.
31. Анализ исполнения финансового бюджета.
32. Объединение выводов план-факт анализа.
33. Смета бюджетного учреждения
34. Органы финансового планирования на предприятии и их функции
35. Организация планирования в организации
36. Система планов экономической организации
37. Органы планирования и их функции
38. Общие требования к структуре и содержанию бизнес - плана
39. Роль и место стратегического планирования в системе управления предприятием
40. Содержательность процесса стратегического планирования на предприятии
41. Стратегия фирмы как основа формирования стратегического плана
42. Основные подходы к определению содержания стратегического плана

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **Критерии оценки тестовых заданий**

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

## **Критерии оценки на экзамене**

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ. Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к

деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **7 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В. З. Черняк и др.; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИДАНА, 2020. - 591 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=390426>
2. Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2020. - 425 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=367874>
3. Внутрифирменное планирование [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 367 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=390722>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Инвестиционное бизнес-планирование [Электронный ресурс]: Учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашенникова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 176 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=429037>
2. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 260 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=136702>
3. Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: Учебник / Э.А. Афитов. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2019. - 344 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=483207>
4. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов [Электронный ресурс]: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2019 - 248 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=414488>

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникацион-**

**ной сети «Интернет»  
Перечень ЭБС**

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com*	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
	IPRbook*	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
	Образовательный портал КубГАУ*	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

**Перечень Интернет сайтов:**

- GAAP.RU теория и практика финансового учета [Электронный ресурс].
- Режим доступа: <http://www.gaap.ru>, свободный. – Загл. с экрана;
- Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России (ИПБ России) [Элек-тронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipbr.ru>, свободный.
- Загл. с экрана.

**9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

**10 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентационных технологий.

**Перечень программного обеспечения**

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

**Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

№	Наименование	Тематика
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная
2	Гарант	Правовая
3	КонсультантПлюс	Правовая

## Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
	Планирование и бюджетирование в организации	Помещение №219 ГУК, посадочных мест — 100; площадь — 101,6 м <sup>2</sup> ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.  специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13