МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по УР
_____Сенченко П.В.
«22» _____02_____ 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление проектами**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **Экономический факультет (ЭФ)**
Кафедра: **Кафедра менеджмента (Менеджмента)**
Курс: **1**
Семестр: **1**
Учебный план набора 2023 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	1 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	10	10	часов
Практические занятия	26	26	часов
в т.ч. в форме практической подготовки	24	24	часов
Самостоятельная работа	180	180	часов
Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию)	216	216	часов
	6	6	з.е.

Формы промежуточной аттестация	Семестр
Зачет с оценкой	1

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УР
Дата подписания: 22.02.2023
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

Согласована на портале № 72712

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Научиться применять концепции и технологии бюджетирования для решения практических задач профессиональной деятельности.

1.2. Задачи дисциплины

1. Формирование навыков выявления назначения бюджетирования для конкретных объектов управления и освоение типовых подходов к разработке бюджетов.
2. Освоение технологии бюджетирования на основе финансовой структуры организации.
3. Формирование навыков разработки функциональных бюджетов и их консолидации.
4. Знание управленческих возможностей бюджетов.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.
Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).
Индекс дисциплины: Б1.В.01.02.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		

Согласована на портале № 72712

ПК-5. Способен применять стратегические модели и механизм бюджетирования	ПК-5.1. Знает системы сбора и методы обработки данных, используемых в процессе разработки бюджета проекта; основы технологии проектного бюджетирования; методы анализа и интерпретации финансовой информации в процессе планирования и контроля бюджета проекта; направления использования полученных сведений для решения проектных задач	Описывает и сравнивает наборы показателей, используемых в процессе разработки бюджета проекта, системы их сбора и методы обработки; виды и форматы бюджетов, систему целевых показателей и нормативов, порядок консолидации функциональных бюджетов; методы анализа и интерпретации данных в процессе планирования и контроля бюджета; управленческие возможности бюджетов.
	ПК-5.2. Умеет осуществлять сбор и обработку данных, используемых в процессе планирования бюджета проекта; осуществлять обработку данных, используемых в процессе проектного бюджетирования; анализировать и интерпретировать финансовую информацию в процессе планирования и контроля бюджета проекта, использовать полученные сведения для решения проектных задач	Выбирает инструменты обработки, финансового анализа, интерпретации, адекватные поставленной задаче. Применяет типовые методики для решения поставленных задач.
	ПК-5.3. Владеет навыками сбора данных, используемых в процессе планирования и исполнения бюджета проекта; методиками обработки данных, используемых в процессе проектного бюджетирования; методами анализа финансовой информации в процессе планирования и исполнения бюджета проекта; навыками использования полученных сведений для решения проектных задач	Владеет навыками сбора, обработки, анализа и интерпретации данных, используемых в бюджетном цикле; навыками использования полученных сведений для решения проектных задач.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

Согласована на портале № 72712

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		1 семестр
Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего	36	36
Лекционные занятия	10	10
Практические занятия	26	26
Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего	180	180
Подготовка к зачету с оценкой	50	50
Подготовка к тестированию	48	48
Написание отчета по практическому занятию (семинару)	10	10
Выполнение индивидуального задания	52	52
Выполнение расчетной / расчетно-графической работы	20	20
Общая трудоемкость (в часах)	216	216
Общая трудоемкость (в з.е.)	6	6

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Названия разделов (тем) дисциплины	Лек. зан., ч	Прак. зан., ч	Сам. раб., ч	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
1 семестр					
1 Общие понятия и концепции. Назначение внутрифирменного бюджетирования	1	4	28	33	ПК-5
2 Основы бюджетного управления. Финансовая структура как основа разработки бюджетов	4	8	64	76	ПК-5
3 Разработка бюджетов по элементам финансовой структуры	5	14	88	107	ПК-5
Итого за семестр	10	26	180	216	
Итого	10	26	180	216	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям)

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям)	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	Формируемые компетенции
1 семестр			

Согласована на портале № 72712

1 Общие понятия и концепции. Назначение внутрифирменного бюджетирования	Цели, задачи, этапы внутрифирменного планирования. Место бюджетов в системе стратегического планирования. Виды бюджетов	1	ПК-5
	Итого	1	
2 Основы бюджетного управления. Финансовая структура как основа разработки бюджетов	Финансовая структура, центры финансовой ответственности (ЦФО). Алгоритм разработки финансовой структуры компании	4	ПК-5
	Итого	4	
3 Разработка бюджетов по элементам финансовой структуры	Процессы и алгоритмы бюджетирования. Методы планирования статей	5	ПК-5
	Итого	5	
Итого за семестр		10	
Итого		10	

5.3. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 5.3.

Таблица 5.3. – Наименование практических занятий (семинаров)

Названия разделов (тем) дисциплины	Наименование практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
1 семестр			
1 Общие понятия и концепции. Назначение внутрифирменного бюджетирования	Бюджеты в системе операционного и стратегического планирования	4	ПК-5
	Итого	4	
2 Основы бюджетного управления. Финансовая структура как основа разработки бюджетов	Методы разработки финансовой структуры	6	ПК-5
	Управленческие возможности бюджетов	2	ПК-5
	Итого	8	
3 Разработка бюджетов по элементам финансовой структуры	Разработка функциональных бюджетов, порядок консолидации функциональных бюджетов	4	ПК-5
	Разработка генерального бюджета. Адаптация бюджетов к изменениям условий деятельности	10	ПК-5
	Итого	14	
Итого за семестр		26	
Итого		26	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом

Согласована на портале № 72712

5.6. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.6.

Таблица 5.6. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
1 семестр				
1 Общие понятия и концепции. Назначение внутрифирменного бюджетирования	Подготовка к зачету с оценкой	10	ПК-5	Зачёт с оценкой
	Подготовка к тестированию	8	ПК-5	Тестирование
	Написание отчета по практическому занятию (семинару)	10	ПК-5	Отчет по практическому занятию (семинару)
	Итого	28		
2 Основы бюджетного управления. Финансовая структура как основа разработки бюджетов	Подготовка к зачету с оценкой	20	ПК-5	Зачёт с оценкой
	Подготовка к тестированию	20	ПК-5	Тестирование
	Выполнение индивидуального задания	24	ПК-5	Индивидуальное задание
	Итого	64		
3 Разработка бюджетов по элементам финансовой структуры	Подготовка к зачету с оценкой	20	ПК-5	Зачёт с оценкой
	Подготовка к тестированию	20	ПК-5	Тестирование
	Выполнение индивидуального задания	28	ПК-5	Индивидуальное задание
	Выполнение расчетной / расчетно-графической работы	20	ПК-5	Расчетная / расчетно-графическая работа
	Итого	88		
Итого за семестр		180		
Итого		180		

5.7. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.7.

Таблица 5.7 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности			Формы контроля
	Лек. зан.	Прак. зан.	Сам. раб.	

Согласована на портале № 72712

ПК-5	+	+	+	Зачёт с оценкой, Индивидуальное задание, Отчет по практическому занятию (семинару), Расчетная / расчетно-графическая работа, Тестирование

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

6.1. Балльные оценки для форм контроля

Балльные оценки для форм контроля представлены в таблице 6.1.

Таблица 6.1 – Балльные оценки

Формы контроля	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр
1 семестр				
Зачёт с оценкой	0	0	0	0
Индивидуальное задание	0	20	20	40
Расчетная / расчетно-графическая работа	0	0	15	15
Тестирование	10	10	20	40
Отчет по практическому занятию (семинару)	5	0	0	5
Итого максимум за период	15	30	55	100
Нарастающим итогом	15	45	100	100

6.2. Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

Пересчет баллов в оценки за текущий контроль представлен в таблице 6.2.

Таблица 6.2 – Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

Баллы на дату текущего контроля	Оценка
≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату ТК	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату ТК	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату ТК	3
< 60% от максимальной суммы баллов на дату ТК	2

6.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 6.3.

Таблица 6.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) (зачтено)	90 – 100	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	85 – 89	B (очень хорошо)
	75 – 84	C (хорошо)
	70 – 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	65 – 69	
	60 – 64	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно) (не зачтено)	Ниже 60 баллов	F (неудовлетворительно)

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Согласована на портале № 72712

7.1. Основная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 572 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/513593.

7.2. Дополнительная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 205 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/513594.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Бюджетирование: Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки Менеджмент (уровень магистратуры) / Н. Б. Васильковская - 2023. 17 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/10320.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

8.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Лаборатория группового проектного обучения "Лаборатория социально-экономических проблем": учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа; 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 503 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Телевизор LED TCL 49";

Согласована на портале № 72712

- Магнитно-маркерная доска (настенная);
- Магнитно-маркерная доска (на ножках);
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:
- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Microsoft Windows 7 Pro;
- Консультант Плюс;

Вычислительная лаборатория / Компьютерный класс: учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа; 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 505 ауд.

Описание имеющегося оборудования:
- Телевизор LED TCL 49";
- Магнитно-маркерная доска (настенная);
- Магнитно-маркерная доска (на ножках);
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:
- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Microsoft Windows 7 Pro;
- OpenOffice;
- Консультант Плюс;

8.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:
- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 209 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:
- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:
- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в

Согласована на портале № 72712

лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)
1 Общие понятия и концепции. Назначение внутрифирменного бюджетирования	ПК-5	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
		Отчет по практическому занятию (семинару)	Темы практических занятий
2 Основы бюджетного управления. Финансовая структура как основа разработки бюджетов	ПК-5	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Индивидуальное задание	Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
3 Разработка бюджетов по элементам финансовой структуры	ПК-5	Зачёт с оценкой	Перечень вопросов для зачета с оценкой
		Индивидуальное задание	Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий
		Расчетная / расчетно-графическая работа	Примерный перечень вариантов (заданий) для расчетных / расчетно-графических работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть

Согласована на портале № 72712

2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков
4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.
4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Что понимается под бюджетным циклом организации?
   A. период, на который составляются стратегические планы
   B. период, в течение которого составляются бюджеты, контролируются, проводится их

Согласована на портале № 72712

оперативный анализ и корректировка
C. период, на который составляется бюджет
D. один финансовый год

2. Какие ключевые показатели деятельности НЕ соответствуют цели "Рост прибыли и положительное сальдо денежных потоков" в торговой организации?
A. норма и объем маржинальной, операционной, чистой прибыли
B. объем продаж
C. прирост активов; Доходность активов; Оборачиваемость активов
D. размер дебиторской задолженности; Доля дебиторской задолженности в объеме продаж
3. Какие задачи бюджетирования более других соответствуют цели "Быстрый рост стоимости компании" , kpi "Увеличение стоимости акционерного капитала на 100% в год"?
A. Контроль доходности активов
B. Анализ конкурентов
C. Контроль дебиторской задолженности
D. Установление лимитов затрат и норм расходов
4. Какой тип ответственности соответствует элементу " Линия производства колбас" в оргструктуре управления мясокомбината?
A. центр маржинального дохода
B. центр выручки
C. центр прибыли
D. центр затрат
5. Что из перечисленного может рассматриваться в качестве центра затрат?
A. группа оборудования
B. производственный цех
C. вид продукции
D. единица продукции
6. Какие натуральные бюджеты будут разрабатываться в ЦФО "Отдел Закупки"?
A. остатков НЗП (незавершенного производства)
B. закупок сырья и материалов
C. основных материалов
D. остатков готовой продукции
7. Кто несет ответственность за исполнение согласованных операционных бюджетов?
A. ведущие специалисты
B. руководители ЦФО
C. высшие руководители
D. работники подразделений
8. Какую цель из перечисленных можно рассматривать как цель бюджетирования, установленную акционерным собранием?
A. повышение качества выпускаемой продукции
B. увеличение объёма продаж выпускаемой продукции
C. снижение себестоимости выпускаемой продукции
D. снижение норм расхода материалов
9. Какому отделу может устанавливаться группа целевых нормативов " норматив рентабельности продаж по маржинальной прибыли, норматив маржинальной прибыли и выручки; норматив оборачиваемости запасов"?
A. финансовому отделу
B. отделу продаж
C. производственному отделу
D. отделу логистики
10. Какому термину соответствует определение " Совокупность принципов, средств и методов управления по ЦФО через Бюджеты, которая позволяет достигать поставленных стратегических целей"?
A. система бюджетного управления
B. стратегическая финансовая модель
C. ключевые показатели эффективности

Согласована на портале № 72712

D. среднесрочный план

9.1.2. Перечень вопросов для зачета с оценкой

1. Охарактеризуйте различие между организационной структурой управления и финансовой структурой организации.
2. Опишите 3 типовых подхода к формированию финансовой структуры, их особенности и сферы применения.
3. Охарактеризуйте три типа бюджетов, составляемых отделом продаж производственной организации.
4. Опишите любые три функциональные области бизнеса и соответствующие им статистические бюджеты.
5. Что такое "ключевые показатели" и чем определяется и выбор при планировании?

9.1.3. Темы практических занятий

1. Бюджеты в системе операционного и стратегического планирования

9.1.4. Примерный перечень вариантов индивидуальных заданий

1. Разработать финансовую структуру проектной организации. Выбрать организацию, найти на сайте ее организационную структуру. Проанализировать структуру и выделить ЦФО, определить и обосновать тип ЦО, составить перечень всех бизнес-направлений и инфраструктурных центров (обслуживание и управление). Бизнес-направления можно выделять как продукто-ориентированные, клиенто-ориентированные, и т.д. ЦФУ разнести по бизнес-направлениям и центрам инфраструктуры. При разработке финансовой структуры нужно использовать три метода.
2. Разработать финансовую структуру финансово-кредитной организации. Выбрать организацию, найти на сайте ее организационную структуру. Проанализировать структуру и выделить ЦФО, определить и обосновать тип ЦО, составить перечень всех бизнес-направлений и инфраструктурных центров (обслуживание и управление). Бизнес-направления можно выделять как продукто-ориентированные, клиенто-ориентированные, и т.д. ЦФУ разнести по бизнес-направлениям и центрам инфраструктуры. При разработке финансовой структуры нужно использовать три метода.
3. Разработать финансовую структуру производственной организации. Выбрать организацию, найти на сайте ее организационную структуру. Проанализировать структуру и выделить ЦФО, определить и обосновать тип ЦО, составить перечень всех бизнес-направлений и инфраструктурных центров (обслуживание и управление). Бизнес-направления можно выделять как продукто-ориентированные, клиенто-ориентированные, и т.д. ЦФУ разнести по бизнес-направлениям и центрам инфраструктуры. При разработке финансовой структуры нужно использовать три метода.
4. Разработать финансовую структуру торговой организации. Выбрать организацию, найти на сайте ее организационную структуру. Проанализировать структуру и выделить ЦФО, определить и обосновать тип ЦО, составить перечень всех бизнес-направлений и инфраструктурных центров (обслуживание и управление). Бизнес-направления можно выделять как продукто-ориентированные, клиенто-ориентированные, и т.д. ЦФУ разнести по бизнес-направлениям и центрам инфраструктуры. При разработке финансовой структуры нужно использовать три метода.
5. Разработать финансовую структуру организации в сфере услуг. Выбрать организацию, найти на сайте ее организационную структуру. Проанализировать структуру и выделить ЦФО, определить и обосновать тип ЦО, составить перечень всех бизнес-направлений и инфраструктурных центров (обслуживание и управление). Бизнес-направления можно выделять как продукто-ориентированные, клиенто-ориентированные, и т.д. ЦФУ разнести по бизнес-направлениям и центрам инфраструктуры. При разработке финансовой структуры нужно использовать три метода.

9.1.5. Примерный перечень вариантов (заданий) для расчетных / расчетно-графических работ

1. Разработка функциональных бюджетов и их консолидация.

Согласована на портале № 72712

2. Разработка генерального бюджета производственной компании.
3. Разработка генерального бюджета торговой организации.
4. Адаптация бюджетов к изменениям условий деятельности.
5. Анализ чувствительности показателей финансового результата.

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе / электронном журнале по дисциплине.

Задания выполняются последовательно. Правильное выполнение некоторых заданий возможно только, если предыдущие задания выполнены корректно. Поэтому приступать к следующему заданию можно, только сдав результат выполнения предыдущего.

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами

Согласована на портале № 72712

С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;

– в печатной форме с увеличенным шрифтом;

– в форме электронного документа;

– методом чтения ассистентом задания вслух;

– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;

– набор ответов на компьютере;

– набор ответов с использованием услуг ассистента;

– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 72712

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
протокол № 1 от «25» 1 2023 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
И.О. начальника учебного управления	И.А. Лариошина	Согласовано, c3195437-a02f-4972-a7c6-ab6ee1f21e73

ЭКСПЕРТЫ:

Профессор, каф. менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Доцент, каф. менеджмента	Т.А. Рябчикова	Согласовано, 1e8cc3ad-2b4e-43fc-91f9-b97f6b86afb5

РАЗРАБОТАНО:

Доцент, каф. менеджмента	Н.Б. Васильковская	Разработано, 72f60e85-691a-4e2e-a026-beba382cee78

Согласована на портале № 72712