

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КУЗБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Т.Ф.ГОРБАЧЕВА»
Филиал КузГТУ в г. Белово

УТВЕРЖДАЮ
17.01.2023 г.
Директор филиала
КузГТУ в г. Белово
И.К. Костинец

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Приложение к рабочей программе по дисциплине

ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Специальность 38.05.01 «Экономическая безопасность»

Специализация 01 «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Присваиваемая квалификация
«ЭКОНОМИСТ»

Форма обучения
очно-заочная

Белово 2023

Составитель: доцент И.П. Колечкина

Обсуждено на заседании кафедры «Экономики и информационных технологий»

Протокол № 6 от 14 января 2023 г.

Зав. кафедрой И.Ю. Верчагина

Согласовано учебно-методической комиссией по специальности
38.05.01 «Экономическая безопасность»

Протокол № 5 от 17 января 2023 г.

Председатель учебно-методической комиссии И.П. Колечкина

СОДЕРЖАНИЕ

1. Назначение фонда оценочных средств.....	4
2. Паспорт компетенций дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование».....	4
3. Паспорт фонда оценочных средств дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» ..	5
4. Входной контроль.....	5
4.1 Цель входного контроля.....	6
4.2 Описание оценочных средств.....	6
4.2.1 Шкала оценивания	6
4.2.2 Задания (вопросы) для входного контроля обучающихся.....	6
5 Текущий контроль по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»	9
5.1 Комплект тестовых заданий для текущего контроля.....	9
5.1.1. Критерии и шкала оценивания	9
5.1.2 Материалы тестовых заданий.....	9
5.2 Комплект вопросов устного опроса для текущего контроля по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»	21
5.2.1 Критерии оценивания.....	21
5.2.2 Материалы для проведения устного опроса	22
5.3 Практические задачи, деловые ситуации для текущего контроля по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»	23
5.3.1 Критерии оценивания.....	23
5.3.2 Материалы для решения практических задач и анализа ситуаций	24
5.4 Учебные бюджеты для текущего контроля по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»	27
5.4.1 Критерии оценивания.....	28
5.4.2 Материалы для решения практических задач и анализа ситуаций	28
5.5 Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»	32
5.5.1. Критерии и шкала оценивания	32
5.5.2. Материалы для самостоятельной работы	33
5.6 Контрольная работа студентов по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование»	39
5.6.1. Критерии и шкала оценивания	40
5.6.2. Материалы для контрольной работы	40
5.7 Итоги текущего контроля по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование».....	44
6. Промежуточная аттестация по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование».....	44
6.1 Критерии и шкала оценивания	44
6.2 Экзаменационные материалы	44
6.2.1 Вопросы для подготовки к экзамену	44
6.2.2 Задания к экзамену	46

1. НАЗНАЧЕНИЕ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (ФОС) создается в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования для аттестации обучающихся на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям соответствующей ОПОП для проведения входного и текущего оценивания, а также промежуточной аттестации обучающихся. ФОС является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения ОПОП ВО. Он входит в состав ОПОП. ФОС – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, программ учебных дисциплин (модулей).

ФОС сформирован на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности добиться успеха.

ФОС по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» включает все виды оценочных средств, позволяющих проконтролировать освоение обучающимися компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и программой учебной дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование».

ФОС предназначен для профессорско-преподавательского состава и обучающихся филиала КузГТУ в г.Белово. ФОС подлежит ежегодному пересмотру и обновлению.

2. ПАСПОРТ КОМПЕТЕНЦИЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине "Внутрифирменное бюджетирование", соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Освоение дисциплины направлено на формирование:
профессиональных компетенций:

ПК-6 - Способность разрабатывать систему финансово-экономических показателей организации, составлять экономические разделы планов организации с учетом стратегического управления.

Результаты обучения по дисциплине определяются индикаторами достижения компетенций

Индикатор(ы) достижения:

Способен разрабатывать систему финансово-экономических показателей организации, составлять экономические разделы планов организации с учетом стратегического управления.

Результаты обучения по дисциплине:

Знает: методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями;

Умеет: оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации;

Владеет: навыками планирования, организации и проведения встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ по дисциплине Внутрифирменное бюджетирование

Форма текущего контроля знаний, умений, навыков, необходимых для формирования соответствующей компетенции	Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине(модуля)	Уровень
Опрос по контрольным вопросам, проведение контрольных работ, тестирование.	ПК-6	Способен разрабатывать систему финансово-экономических показателей организации, составлять экономические разделы планов организации с учетом стратегического управления.	Знает: методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями; Умеет: оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации; Владеет: навыками планирования, организации и проведения встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами.	Высокий или средний
<p>Высокий уровень достижения компетенции - компетенция сформирована, рекомендованные оценки: отлично, хорошо, зачтено.</p> <p>Средний уровень достижения компетенции - компетенция сформирована, рекомендованные оценки: хорошо, удовлетворительно, зачтено.</p> <p>Низкий уровень достижения компетенции - компетенция не сформирована, оценивается неудовлетворительно или не зачтено.</p>				

4. ВХОДНОЙ КОНТРОЛЬ

4.1 Цель входного контроля – определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты, полученные при входном оценивании обучающегося, используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

4.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – бланковое тестирование. Длительность тестирования – 45 минут.

4.2.1 Шкала оценивания (методика оценки)

За каждый правильный ответ выставляется один балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Максимальный балл	Проходной балл	Оценка
30	не менее 25	отлично
24	не менее 19	хорошо
18	не менее 13	удовлетворительно
12	-	неудовлетворительно

4.2.2 Задания (вопросы) для входного контроля обучающихся

Для освоения дисциплины необходимы компетенции (знания умения, навыки и (или) опыт профессиональной деятельности), сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Бизнес-планирование», «Корпоративные финансы», «Налоги и налогообложение».

Вопросы входного контроля охватывают материалы данных дисциплин.

Перечень вопросов входного контроля

(правильный ответ выделен жирным шрифтом)

1. Этап предпринимательства в рамках жизненного цикла организации характеризуется следующим:
 - а) **организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры;**
 - б) формируется миссия организации;
 - в) организация находится в стадии становления, формируется жизненный цикл продукции;
 - г) механизм выработки и принятия решений централизован.
2. Прибыль, оставшаяся в распоряжении предприятия после вычета налога на прибыль и осуществления выплат акционерам по привилегированным и обыкновенным акциям и формирования резерва:
 - а) изъятая
 - б) **нераспределенная**
 - в) валовая
 - г) чистая
3. Прибыль, рассчитанная как разница между выручкой и себестоимостью проданных товаров:
 - а) изъятая
 - б) нераспределенная
 - в) **валовая**
 - г) чистая
4. Система оплаты труда, при которой заработная плата работнику начисляется в соответствии с количеством произведенной продукции по постоянным сдельным расценкам
 - а) **простая сдельная (прямая индивидуальная);**
 - б) сдельно-премиальная;
 - в) сдельно-прогрессивная;
 - г) аккордно-сдельная;
 - д) косвенно-сдельная.
5. Начисление амортизационных отчислений и перенесение их на себестоимость продукции производится ...
 - а) **ежемесячно;**
 - б) ежегодно;
 - в) по полугодиям;
 - г) два раза в месяц;
 - д) ежедневно.
6. Показатель, выражающий отношение стоимости произведенной товарной продукции к стоимости основных фондов ...
 - а) **фондоотдача;**

- б) фондоемкость;
 - в) фондовооруженность;
 - г) рентабельность основных фондов.
7. Платеж, осуществляемый до торговой операции, немедленно или через определенный срок после торговой операции в соответствии со сроками договора это:
- а) срочный платеж;**
 - б) отсроченный платеж;
 - в) просроченный платеж;
 - г) досрочный платеж.
8. Орган, координирующий, регулирующий и лицензирующий организацию расчетов это:
- а) коммерческий банк;
 - б) Центральный банк;**
 - в) министерство финансов;
 - г) Федеральное казначейство.
9. Зачет взаимных требований и плановые платежи это:
- а) формы безналичных расчетов;
 - б) способы безналичных расчетов;**
 - в) принципы расчетов;
 - г) расчетные документы.
10. Методы планирования выручки
- а) метод прямого счета**
 - б) расчетный**
 - в) полного счета
 - г) коэффициентный метод**
11. Анализ – это
- а) форма связи работника со средствами труда
 - б) рассмотрение трудовых отношений с точки зрения природы их возникновения
 - в) разложение на составные части исследуемого предмета**
 - г) выявление связей и зависимостей между частями изучаемого предмета
12. В ходе текущего экономического анализа осуществляется
- а) изучение экономических процессов с позиции их будущего развития
 - б) периодическое, всестороннее изучение результатов экономической деятельности**
 - в) сопоставление экономического эффекта деятельности сравниваемых объектов
 - г) постоянное наблюдение выполнения плановых заданий
- 13 Для оценки выполнения программ, планов, достигнутых результатов используют ... экономический анализ
- а) перспективный
 - б) научный
 - в) текущий**
 - г) оперативный
- 14 Информация – это
- а) совокупность приемов и способов изучения предмета
 - б) классификация ресурсов
 - в) совокупность факторов
 - г) совокупность сведений об изучаемом предмете**
- 15 По периодичности проведения экономического анализа выделяют группы видов экономического анализа
- а) годовой, квартальный, разовый**
 - б) предварительный, итоговый
 - в) текущий, перспективный
 - г) сплошной, выборочный
- 16 Синтез – это

- а) обеспечение отношений социального партнерства
 - б) установление связи со сферой самовыражения и самоутверждения человека
 - в) выявление связей и зависимостей между частями изучаемого предмета**
 - г) разложение на составные части исследуемого предмета
- 17 Какой бухгалтерский баланс составляется по итогам года?
- а) сводный
 - б) вступительный
 - в) заключительный
 - г) текущий**
18. Равенство актива и пассива баланса обусловлено
- а) тем, что в активе баланса показывается имущество, а в пассиве – источники образования этого имущества
 - б) правилом двойной записи хозяйственных операций**
 - в) обобщением хозяйственных средств в денежном измерителе
 - г) равенством дебета и кредита
19. Что предполагает право собственности предприятия:
- а) право владения объектом собственности;
 - б) право распоряжений и использования объектов;
 - в) право владения, распоряжения и использования объектов собственности в целях и пределах, установленных законодательством.**
- 20 Бухгалтерский баланс
- а) включается в состав бухгалтерской отчетности
 - б) включается в состав бухгалтерской отчетности на усмотрение администрации предприятия
 - в) не включается в состав бухгалтерской отчетности
 - г) включается в состав бухгалтерской отчетности только для бюджетных организаций
21. Начальное сальдо по 10 счету показывает
- а) остаток материалов на начало месяца**
 - б) остаток материалов на конец месяца
 - в) остаток материалов на начало месяца + приход материалов за месяц
 - г) расход материалов за месяц
- 22 Средства производства включают...
- а) рабочую силу и предметы труда;
 - б) рабочую силу и средства труда;
 - в) предметы труда и средства труда;**
 - г) предметы труда и продукты труда.
- 23.. Показатель капиталотдачи основного капитала рассчитывается как отношение суммы собственных источников капитала к сумме всех источников капитала
- верно **неверно**
24. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала рассчитывается как отношение выручки от продажи к средней величине оборотного капитала
- верно** неверно
- 25 Коэффициент загрузки оборотного капитала рассчитывается как отношение выручки от продажи к средней величине оборотного капитала
- верно **неверно**
- 26 Особенности затрат как предмета управления
- а) динамизм**
 - б) многообразие**
 - в) сложность измерения**
 - г) стоимостной характер
- 27 По роли в процессе деятельности затраты классифицируются на:
- а) управленческие**

- б) коммерческие**
 - в) переменные
 - г) постоянные
 - д) условно-постоянные
- 28 По отношению к изменению объема производства затраты классифицируются на:
- а) управленческие
 - б) коммерческие
 - в) переменные**
 - г) постоянные**
 - д) условно-постоянные
- 29 Денежные средства, поступившие на расчетный счет за реализованную продукцию, это:
- а) прибыль
 - б) доход
 - в) выручка**
 - г) расход
- 30 Увеличение экономических выгод в результате поступления активов и (или) погашения обязательств, приводящие к увеличению капитала этой организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества) – это
- а) доходы
 - б) расходы
 - в) прибыль**

5 ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной (в том числе самостоятельной) деятельностью обучающихся. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины.

5.1 КОМПЛЕКТ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Оцениваемые компетенции ПК-6

5.1.1. Критерии и шкала оценивания

Оценка теста выставляется в баллах (соответственно, если даны верные ответы на все вопросы теста, ставится оценка «5», если не дано ни одного верного ответа – «2»). За полностью верный ответ на задание теста (т.е. выбраны все верные варианты и не выбрано ни одного неверного) ставится максимальное (для этого вопроса теста) число баллов. Если ответ был дан неверно или частично верно (т.е. выбраны неверные или не выбраны верные варианты), ставится оценка 2. Максимальное (для данного вопроса) число баллов равномерно распределяется на количество верных вариантов ответа. Баллы за выполнение задания ставятся в зависимости от того, сколько правильных ответов выбрано.

В каждом варианте тестов 30 вопросов.

Шкала оценивания теста

1. Если тестируемый набрал 60 и менее процентов правильных ответов, он получает оценку 2;
2. Если тестируемый набрал от 61 до 75 процентов правильных ответов, он получает оценку 3;

3. Если тестируемый набрал от 76 - 89 процентов правильных ответов, он получает оценку 4;
4. Если тестируемый набрал 90 и более процентов правильных ответов, он получает оценку 5.

5.1.2 Материалы тестовых заданий

(правильный ответ выделен жирным шрифтом)

1. В чем заключается принцип границ доходов и расходов бюджетирования?
- а) **Должны быть установлены максимальные и минимальные значения доходов и расходов**
 - б) Должен поддерживаться баланс доходов и расходов
 - в) Нет правильного ответа
2. Установите последовательность элементов блок-схемы бюджетирования
- а) Цели и стратегии бизнеса
 - б) Контрольные показатели
 - в) Системы бюджетирования
 - г) Виды и форматы бюджетов
3. Сопоставьте номер и содержание этапов бюджетирования
- а) Определение задач по достижению целей 2
 - б) **Формулировка главных финансовых и нефинансовых целей 1**
 - в) Выявление показателей для контроля достижения целей 3
4. Технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, это:
- а) Бюджет
 - б) **Бюджетирование**
 - в) Финансовый менеджмент
5. К принципам бюджетирования относится
- а) **Границы доходов и расходов**
 - б) **Унификация**
 - в) Укрепление финансовой дисциплины
 - г) **Установление приоритетов**
6. Комплексом мероприятий по реализации плана является
- а) План
 - б) **Программа**
 - в) Бюджет
7. Укажите несколько ответов на вопрос: Бюджетирование обеспечивает
- а) **Эффективное принятие решений в компании**
 - б) Укрепление трудовой дисциплины
 - в) **Укрепление финансовой дисциплины**
 - г) Обеспечение удовлетворенности работников трудом
8. Что является объектом бюджетирования
- а) Доходы
 - б) Расходы
 - в) Финансы организации
 - г) **Бизнес как отдельный вид деятельности компании**
9. Бюджет- это финансовое выражение планов и программ предприятия
- а) **верно**
 - б) неверно
10. Определение форматов бюджетов является начальным этапом бюджетирования
- а) верно
 - б) **неверно**
11. К основным бюджетам относятся:

Бюджет накладных расходов
Бюджет управленческих расходов
Бюджет коммерческих расходов
Бюджет доходов и расходов
Бюджет движения денежных средств БДДС
Расчетный (прогнозный) баланс

12 К операционным бюджетам относятся
Бюджет движения денежных средств БДДС

Бюджет продаж
Бюджет запасов готовой продукции
Бюджет производства
Бюджет прямых материальных затрат
Бюджет прямых затрат на оплату труда
Бюджет прямых производственных затрат
Бюджет накладных расходов
Бюджет управленческих расходов
Бюджет коммерческих расходов

13 Прогноз соотношения активов и пассивов (обязательств) бизнеса, инвестиционного проекта или структурного подразделения в соответствии со сложившейся (фактической) структурой активов и задолженностей и ее изменением в процессе реализации других бюджетов.

а) Расчетный баланс

б) Бюджет доходов и расходов
в) Бюджет движения денежных средств
г) Инвестиционный бюджет

14 Установите соответствие

Его назначение — показать, как изменится стоимость компании в результате создания и развития данного вида бизнеса или хозяйственной деятельности компании в течение бюджетного периода – расчетный баланс

Его назначение — обеспечивать наличие оптимального ежедневного остатка (конечного сальдо) денежных средств на протяжении всего периода планирования – БДДС

Его назначение — показать эффективность каждого вида деятельности, структурного подразделения и компании в целом в предстоящий период БДиР

Его назначение — определить производственную программу предприятия на предстоящий бюджетный период (например, на один календарный год) – бюджет производства

15 Выберите формулу расчета собственного капитала при составлении расчетного баланса:

а) $СК = \text{Активы} - \text{Пассивы}$

б) $СК = \text{Пассивы} - \text{Активы}$

в) $СК = \text{Пассивы} - \text{Активы} - \text{Оборотные средства}$

16 Что из перечисленного не входит в пассивы при составлении расчетного баланса:

а) собственный капитал

б) долгосрочная задолженность

в) нематериальные активы

г) текущая задолженность

17 Сопоставьте коэффициенты, используемые при анализе расчетного баланса и порядок их расчета

коэффициент оборачиваемости $ООА = ВР / ОА$

коэффициент выплат по процентам $К = (ЧП + ПР + НР) / ПР$

ликвидность $ТК = ТА / КЗ$

18 По какому принципу располагаются статьи актива при составлении расчетного баланса:

а) по уменьшению ликвидности

б) по возрастанию срочности обязательств

- б) фактические показатели за предыдущей месяц;
 в) фактические результаты за аналогичный период предыдущего года.
- 43 Для расчета количества материалов, которое необходимо закупить, должен быть подготовлен:
- а) бюджет общепроизводственных расходов;
 б) бюджет коммерческих расходов;
в) бюджет производства;
 г) бюджет продаж.
- 44 Бюджет доходов и расходов должен быть подготовлен до того как начнется разработка:
- а) бюджета движения денежных средств и расчетного баланса;**
 б) бюджета административных расходов;
 в) бюджета коммерческих затрат;
 г) бюджета общепроизводственных расходов.
- 45 Поведение издержек организации описывается формулой $Y = 800 + 4X$. При выпуске 400 единиц изделий планируемые затраты организации составят:
- а) 3 000 руб;
б) 2 400 руб;
 в) 2 000 руб;
- 46 Предприятие производит 400 единиц изделий. Общая сумма его затрат составляет 80 тыс. руб., размер постоянных расходов – 30 тыс. руб. Гибкий бюджет затрат предприятия может быть представлен в виде:
- а) $Y = 80\ 000 + 125X$;
б) $Y = 30\ 000 + 125X$
 в) $Y = 50\ 000 + 125X$
- 47 Фирма произвела в отчетном году 200 000 единиц продукции. Общие производственные затраты составили 400 тыс. руб., из них 180 тыс. руб. – постоянные расходы. Предполагается, что никаких изменений в используемых производственных методах и ценообразования не произойдет. Общие затраты для производства 230 000 единиц продукта в следующем году составят:
- а) 433 000 руб;**
 б) 400 000 руб;
 в) 350 000 руб;
- 48 Из бюджета продаж предприятия следует, что в октябре будет реализовано 12 500 единиц продукта А и 30 000 единиц продукта Б. Цена реализации продукта А – 20 руб, продукта Б – 30 руб. Вознаграждение, причитающееся коммерческому отделу, составляет 10 % от объемов продаж продукта А и 8% - от продукта Б. В соответствии с бюджетом, отделу продаж будет начислено вознаграждение в сумме:
- а) 100 000 руб;
б) 97 000 руб;
 в) 105 000 руб;
- 49 Выручка от реализации услуг предприятия составила: в июле – 130 000 руб, августе – 150 000 руб, в сентябре – 140 000 руб. Из опыта поступления денег известно, что 70 % дебиторской задолженности гасится на следующий месяц после оказания услуг, 25 % - через два месяца, а 5 % не гасятся вовсе. В сентябре на расчетный счет предприятия поступит:
- а) 137 500 руб;**
 б) 120 000 руб;
 в) 140 000 руб;
- 50 Начальные запасы продукции обувной фабрики составляют 10 000 пар обуви. В соответствии с бюджетом к концу периода они должны возрасти вдвое. Бюджетом производства предусмотрен выпуск 40 000 пар обуви. Планируемый объем продаж составит:
- а) 60 000 пар;
 б) 70 000 пар;

в) 50 000 пар;

г) ни один ответ не верен

51. К началу планируемого периода запасы ткани швейной фабрики составляли 1000 п.м. Администрация планирует сократить их к концу отчетного периода на 30 %. При этом будет сшито 500 платьев. Расход ткани на 1 платье – 3 п.м. Фабрике придется закупить:

а) 1000 п.м.;

б) 1300 п.м.

в) 1200 п.м.;

52 Начальное сальдо бюджета денежных средств – 200 тыс. руб. В октябре предполагаются поступления на расчетный счет – 150 тыс. руб., в кассу – 80 тыс. руб. Планируемые затраты октября:

выплата заработной платы – 40 тыс. руб.;

оплата материалов – 30 тыс. руб.;

погашение процентов за пользование кредитом – 5 тыс. руб.;

оплата коммунальных услуг – 10 тыс. руб.;

амортизация – 8 тыс. руб.;

Конечное сальдо бюджета денежных средств на октябрь составит:

а) 400 тыс. руб.;

б) 300 тыс. руб.;

в) 337 тыс. руб.;

53. В течение квартала оптовой торговой организацией закуплено товаров на сумму 300 тыс. руб. Товарный запас на начало квартала отсутствовал, на конец квартала составлял 50 тыс. руб. Все товары продавались с наценкой 30 % на условиях последующей оплаты. В течение квартала на расчетный счет организации за проданную продукцию поступило 200 тыс. руб. Сальдо по счету "Расчеты с покупателями и заказчиками" на конец квартала составит:

а) 125 тыс. руб.;

б) 50 тыс. руб.;

в) 140 тыс. руб.;

54 Бюджетом компании "Альфа" предусмотрена выручка от реализации товаров на сумму 200 тыс. руб., при этом поступление денег на расчетный счет составит 150 тыс. руб. Общая сумма выплат и платежей ожидается в размере 180 тыс. руб., при этом сальдо конечное в бюджете денежных средств – 25 тыс. руб. В этой связи компании "Альфа" :

а) достаточно собственных средств;

б) необходим кредит в размере 55 тыс. руб.;

в) необходим кредит в размере 30 тыс. руб.;

55 Директор муниципального предприятия, занимающегося пассажирскими перевозками, пытается спланировать годовые расходы автопарка, состоящего из 30 автобусов. По одному автобусу имеется следующая информация:

расход горючего – 20 руб. на 100 км пробега;

амортизация (за год) – 1000 руб.

Расходы по содержанию автопарка при условии, что за год каждый автобус пройдет 10000 км, составят:

а) 100 тыс. руб.;

б) 90 тыс. руб.;

в) 95 тыс. руб.;

56 Выберите бюджеты, которые необходимо составлять для построения бюджета себестоимости продукции:

а) бюджет продаж;

б) бюджет производства;

в) бюджет закупок материалов;

г) бюджет заработной платы;

д) бюджет общепроизводственных расходов;

е) бюджет общехозяйственных расходов.

57 Активы — это различные виды ресурсов (денежные средства, оборудование, приобретенные лицензии, запасы сырья, материалов, готовой продукции и т. п.), а также обязательства потребителей и других лиц, вложенные в данный вид бизнеса или в компанию в целом на определенную дату бюджетного периода.

Верно **Неверно**

58 Пассивы — это различные виды ресурсов (денежные средства, оборудование, приобретенные лицензии, запасы сырья, материалов, готовой продукции и т. п.), а также обязательства потребителей и других лиц, вложенные в данный вид бизнеса или в компанию в целом на определенную дату бюджетного периода

Верно **Неверно**

59 Пассивы — это обязательства данного бизнеса или компании в целом перед кредиторами, заимоделателями, поставщиками сырья, комплектующих и материалов, инвесторами и т. п.

Верно **Неверно**

60 Активы — это обязательства данного бизнеса или компании в целом перед кредиторами, заимоделателями, поставщиками сырья, комплектующих и материалов, инвесторами и т. п.

Верно **Неверно**

61 Прогноз соотношения активов и пассивов (обязательств) бизнеса, инвестиционного проекта или структурного подразделения в соответствии со сложившейся (фактической) структурой активов и задолженностей и ее изменением в процессе реализации других бюджетов

а) прогнозный баланс

б) бюджет доходов и расходов

в) бюджет движения денежных средств

г) мастер-бюджет

62 Установите соответствие

1. Бухгалтерский учет - обеспечение учетной информацией управленческие нужды в широком смысле - как внешних, так и внутренних пользователей информации

2. Финансовый учет - формирует учетную информацию о результатах деятельности организации для внешних пользователей: учредителей; налоговых, статистических органов; финансирующих банков и т. п.

3. Управленческий учет - формирует внутреннюю информацию о различных сторонах деятельности организации для конкретных нужд управления (совершенствование производства, снижение затрат и т. п.). Данные управленческого учета составляют коммерческую тайну и не подлежат оглашению

63 Управленческий учет - система правил преобразования информации о сделках и затратах, позволяющая анализировать бизнес и прогнозировать его развитие. Одной из основных целей управленческого учета является увеличение прибыли, которая может быть достигнута путем увеличения полученных доходов с одновременным снижением затрат.

Верно **Неверно**

64 Управленческий учет – это система сбора, анализа, обработки и представления основных показателей деятельности его специалистам и руководству. Система управленческого учета позволяет анализировать бизнес в целом и по отдельным направлениям, а также прогнозировать его развитие на разных уровнях, вплоть до уровня конкретных продуктов

Верно **Неверно**

65 Выберите ответ, не соответствующий задачам управленческого учета :

- поддержка дальнейшего развития и планирования;

- получение оперативной информации о фактических результатах деятельности и прогнозируемых;

- сравнительный анализ отдельных продуктов;

- текущее управление рисками;

-принятие решений по ценообразованию линейки продуктов, а также по расширению или приобретению нового бизнеса

- сдача отчетности в налоговые и другие контролирующие организации.

66 Выберите функции, свойственные управленческому учету

- 1) прогнозирование, нормирование, планирование и учет затрат, калькулирование себестоимости; прогнозирование, планирование и учет периодических расходов отчетного периода; планирование и учет долгосрочных расходов на развитие бизнеса;
- 2) контроль и анализ расходов по разным направлениям, сегментам, продуктам, подразделениям, отклонений от норм и смет расходов, динамики показателей и т. п.;
- 3) планирование, учет и анализ доходов и результатов деятельности по направлениям, подразделениям, сегментам, центрам ответственности и т.п.;
- 4) формирование внутренней количественной информации для использования в оперативном управлении хозяйственной деятельностью, контроле действий и стимулировании персонала;
- 5) управление конкретной организацией

67 Для подхода к постановке бюджетирования «Снизу вверх» характерны следующие черты:

- а) руководители запрашивают данные из отдельных структурных подразделений для составления бюджетов
- б) для быстро растущего бизнеса
- в) для высоко диверсифицированных компаний
- г) в условиях нестабильной среды и высокой зависимости от внешней среды
- д) бюджеты разрабатываются на высшем уровне руководства, а затем структурным подразделениям доводятся задания
- е) для стабильных небольших компаний

68 Для подхода к постановке бюджетирования «Сверху вниз» характерны следующие черты:

- а) руководители запрашивают данные из отдельных структурных подразделений для составления бюджетов
- б) для быстро растущего бизнеса
- в) для высоко диверсифицированных компаний
- г) в условиях нестабильной среды и высокой зависимости от внешней среды
- д) бюджеты разрабатываются на высшем уровне руководства, а затем структурным подразделениям доводятся задания
- е) для стабильных небольших компаний

69 Выберите этап, не требуемый для проведения анализа финансовой структуры организации

- а) выявить принцип финансового планирования («снизу вверх» или «сверху вниз»), действующий в компании;
- б) оценить степень готовности руководителей предприятия или фирмы к децентрализации управления;
- в) определить систему контрольных показателей на различных уровнях управления и ответственные структурные подразделения (должностные лица);
- г) определить ответственных лиц за бюджетирование в компании

70 Подразделения, которые не несут ответственности за доходы, а только за регулируемые и контролируемые затраты:

- а) места возникновения затрат
- б) центры финансового учета
- в) центры финансовой ответственности

71 Контролируемые показатели: нормы; лимиты, резерв руководителя на непредвиденные нужды, определяются для:

- а) мест возникновения затрат
- б) центров финансового учета
- в) центров финансовой ответственности

72 Контролируемые показатели: доходы и расходы определяются для:

- а) мест возникновения затрат
б) центров финансового учета
в) центров финансовой ответственности
- 73 Для мест возникновения затрат формируются бюджеты:
а) операционные
 б) БДДС и БДиР
 в) Расчетный баланс
- 74 Для центров финансового учета формируются бюджеты:
 а) операционные
б) БДДС и БДиР
 в) Расчетный баланс
- 75 Для мест центров финансовой ответственности формируются бюджеты:
 а) операционные
б) БДДС и БДиР
в) Расчетный баланс
- 76 Несут ответственность за доходы и расходы, то есть могут не только контролировать, но и влиять на величину объемов продаж (производства), а также на величину расходов (затрат)
 а) места возникновения затрат
б) центры финансового учета
 в) центры финансовой ответственности
- 77 Используется механизм премирования, включающий распределение прибыли, для:
 а) мест возникновения затрат
б) центров финансового учета
 в) центров финансовой ответственности
- 78 Какая величина прибыли рекомендуется для распределения в центре финансового учета:
а) до 40%
 б) 40-45%
 в) до 20%
- 79 Ответственность за все доходы и расходы, за движение денежных средств характерна для
 а) мест возникновения затрат
 б) центров финансового учета
в) центров финансовой ответственности
- 80 Определите порядок проведения этапов анализа финансовой структуры компании и выделения ЦФО, ЦФУ и МВЗ
1. Составление перечня бизнесов (видов хозяйственной деятельности, основных видов реализуемых изделий, работ и услуг);
 2. Определение типа организационной структуры управления компании: дивизиональная или линейно-функциональная.
 3. Распределение ответственности за бизнесы между структурными подразделениями, выявление структурных подразделений, не занимающихся бизнесом (без источников дохода).
 4. Распределение доходов, расходов и затрат по структурным подразделениям, определение регулируемых и нерегулируемых затрат.
 5. Выявление структурных подразделений, способных отвечать за движение денежных средств.
 6. Составление перечня ЦФО, ЦФУ и МВЗ.
- 81 Найдите показатели, не применяемые для характеристики объектов бюджетирования:
 а) уровень ответственности;
 б) контрольные показатели;
 в) виды бюджетов;
 г) схема консолидации бюджетов бизнес-единиц в бюджет компании;

д) применяемые системы стимулирования

е) лимиты и нормативы затрат

82 Набор (конфигурация) бюджетов различных уровней, технология их составления и консолидации

а) бюджетная система организации

б) консолидированный бюджет

в) финансовая система организации

г) расчетный баланс организации

83 При консолидации бюджетов необходимо, чтобы бюджетный регламент консолидированных бюджетов соответствовал регламентам бюджетов ЦФО, ЦФУ и МВЗ.

Верно **Неверно**

84 При консолидации бюджетов необходимо, чтобы бюджетный регламент консолидированных бюджетов имел различия с регламентами бюджетов ЦФО, ЦФУ и МВЗ.

Верно **Неверно**

85 Правила распределения и отображения в бюджетных форматах общеорганизационных расходов должны быть по возможности неизменными на протяжении всего бюджетного периода.

Верно **Неверно**

86 Правила распределения и отображения в бюджетных форматах общеорганизационных расходов должны быть по возможности следует изменять и корректировать на протяжении бюджетного периода.

Верно **Неверно**

87 Установленный в организации порядок составления (разработки), представления (передачи), согласования (визирования), консолидации (обработки), оперативного контроля и оценки исполнения (проведения план-факт анализа) бюджетов различных видов и уровней

а) бюджетный регламент

б) бюджетный период

в) бюджетная система организации

г) минимальный бюджетный период

88 Период, по истечении которого составляются отчеты об исполнении ранее разработанных и утвержденных бюджетов и пересматриваются (корректируются) бюджеты на оставшуюся часть бюджетного периода;

а) продолжительность бюджетного цикла

б) шаг финансового планирования

в) минимальный бюджетный период

г) бюджетный период

89 Выделенные наряду со стадиями разработки и корректировки бюджетов системы внутреннего оперативного (текущего) контроля и оценки исполнения бюджета - это

а) стадии бюджетного цикла

б) продолжительность бюджетного цикла

в) финансовая система организации

г) шаг финансового планирования

90 Проставьте правильную очередность этапов бюджетного цикла организации

1- Разработка бюджета

2 – Операционный контроль

3 – Отчет об исполнении

4 – Корректировка бюджета

91 Проставьте правильную очередность этапов разработки бюджета

1 – составление

2 – согласование

3 – обработка или консолидация

4 – утверждение

- 92 Период, на который составляются и в течение которого корректируются бюджеты и осуществляется контроль за их исполнением
- а) бюджетный период**
- б) минимальный бюджетный период
- в) плановый период
- г) период согласования бюджета
- 93 Единица измерения бюджетного периода (квартал, месяц, декада, неделя, день) по видам бюджетов
- а) бюджетный период
- б) минимальный бюджетный период**
- в) плановый период
- г) период согласования бюджета
- 94 Время планирования, когда принимаются и утверждаются целевые показатели и нормативы, обязательные к исполнению.
- а) директивная часть бюджетного периода**
- б) индикативная часть бюджетного периода
- в) плановая часть бюджетного периода
- г) контрольная часть бюджетного периода
- 95 Срок планирования, в рамках которого устанавливаются лишь общие ориентиры финансовых планов компании
- а) директивная часть бюджетного периода
- б) индикативная часть бюджетного периода**
- в) плановая часть бюджетного периода
- г) контрольная часть бюджетного периода
- 96 Международный стандарт GAAP предполагает составление бюджетов на период:
- а) один год
- б) три года**
- в) пять лет
- 97 Период скользящего финансового планирования определяется:
- а) длительностью шага финансового планирования**
- б) особенностью производственного процесса организации
- в) особенностью организации финансовой системы
- г) отраслевой спецификой организации
- 98 Бюджетный регламент составляется отдельно по каждой стадии бюджетного цикла
- Верно** **Неверно**
- 99 Бюджетный регламент составляется единым для всех стадий бюджетного цикла
- Верно** **Неверно**
- 100 Основные функции бюджетирования на стадии операционного контроля
- а) сбор и обработка информации, проведение план-фактного анализа;**
- б) проведение оценки уровня выполнения плана, контроль соблюдения лимитов;
- в) оценка наличия кассовых «разрывов», проведение план-фактного анализа
- 101 Сопоставьте содержание бюджетного регламента и стадии бюджетного цикла:
- Стадия разработки — виды бюджетов и формы служебных записок;
- Стадия оперативного контроля — формы текущей отчетности, отображения данных первичного учета;
- Стадия составления отчетов об исполнении бюджетов — отчетные формы;
- Стадия корректировки бюджетов — виды бюджетов и формы служебных записок.

5.2 КОМПЛЕКТ ВОПРОСОВ УСТНОГО ОПРОСА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Оцениваемые компетенции ПК-6

С целью контроля подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале каждого лекционного занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

5.2.1 Критерии оценивания

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка «Отлично» ставится, если обучающийся полно и аргументированно отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «Хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «Отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «Удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «Неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающихся, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

5.2.2 Материалы для проведения устного опроса

Тема 1. Назначение и основные цели бюджетирования

1. В чем заключается смысл бюджетирования как технологии управления, а в чем – как инструмента составления финансовых планов?
2. Поясните, как бюджет может быть связан с реализацией планов и программ компании
3. Охарактеризуйте основные принципы бюджетирования. Что они означают
4. В чем состоит назначение системы бюджетирования для целей экономической безопасности организации
5. Почему принципиальная схема бюджетирования начинается с определения целей и стратегии бизнеса?

Тема 2 Виды бюджетов. Форматы основных бюджетов

1. Что отражается в основных бюджетах? Почему они так называются?
2. Какой бюджет составляется первым? Почему?
3. В чем принципиальное отличие вспомогательных бюджетов и дополнительных (специальных) бюджетов?
4. Приведите примеры вертикального и горизонтального составления сводных бюджетов?
5. Чем обусловлена необходимость выделения прямых и накладных расходов?

Тема 3 Последовательность составления операционных бюджетов

1. Можно ли начинать формировать систему бюджетов с бюджета производства? Чем это обусловлено?
2. Бюджет продаж может быть составлен: а) по контрактам (заказам) б) по продуктам. От чего зависит выбор способа составления бюджета продаж?
3. Существует ли единый (универсальный) формат бюджета? Почему?
4. Какие исходные данные (какие бюджеты) необходимы для составления бюджета производства?
5. Почему бюджет продаж формируется в стоимостном и натуральном выражении, а бюджет производства – только в натуральном?

Тема 4. Бюджет доходов и расходов

1. Какие бюджеты служат основой составления БДиР?
2. Перечислите основные требования к составлению БДиР?
3. Из каких элементов складываются совокупные доходы? Чем это можно объяснить?
4. Почему существует несколько вариантов учета совокупных расходов? Какой из них можно считать оптимальным?
5. Раскройте значение расчета маржинальной прибыли для бюджетирования и управления компанией?

Тема 5. Бюджет движения денежных средств

1. Почему необходимо избегать кассовых разрывов при составлении БДДС?
2. Почему амортизация не отражается в БДДС?
3. С какими бюджетами БДДС связан непосредственно? (берет из них данные)
4. В чем состоит различие БДиР (строки доходы и расходы) и БДДС (приход и расход денежных средств)?
5. Назовите этапы составления БДДС?

Тема 6. Расчетный баланс

1. Раскройте значение расчетного баланса в системе бюджетирования и управления организацией?
2. Какие цели бюджетирования позволяет решать расчетный баланс?
3. Назовите принципы отражения активов и пассивов в расчетном балансе?
4. Какие финансовые коэффициенты рассчитываются по результатам составления расчетного баланса?
5. Какие бюджеты разрабатываются после составления расчетного баланса?

Тема 7. Финансовая структура организации

1. Поясните принципиальные различия между подходами к постановке бюджетирования «Снизу вверх» и «Сверху вниз»?
2. Охарактеризуйте место бюджетирования в системе управленческого учета организации?

3. Приведите примеры МВЗ В чем их особенности для бюджетирования?
4. Приведите примеры ЦФУ В чем их особенности для бюджетирования?
5. Приведите примеры ЦФО В чем их особенности для бюджетирования?

Тема 8. Организация бюджетирования

1. Перечислите ключевые признаки, характеризующие эффективное внедрение технологии бюджетирования в организации
2. Охарактеризуйте суть альтернативных методов бюджетирования: бюджет на нулевой основе, скользящий бюджет, сценарное планирование.
3. Охарактеризуйте современные тенденции технологии бюджетирования.
4. Почему количество уровней в системе бюджетирования как правило, не более четырех?
5. Раскройте особенности постановки системы бюджетирования в компаниях разного типа (производственные предприятия, торговые организации, холдинги)

5.3 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ, ДЕЛОВЫЕ СИТУАЦИИ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Оцениваемые компетенции ПК-6

В ходе практических занятий обучающийся должен решить предлагаемые задачи и проанализировать деловые ситуации по теме занятия.

5.3.1 Критерии оценивания

В процессе наблюдения за работой на практическом занятии оценивается:

- 1) самостоятельность решения задачи (анализа ситуации) и работы с конспектом лекций (учитывается индивидуальная работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в конспекте лекций необходимой информации);
- 2) правильность решения задачи (анализа ситуации) (учитывается логическая последовательность выполняемых действий, правильность математических вычислений, аккуратность оформления решения задачи).

Оценка по результатам наблюдения за работой на практическом занятии формируется в соответствии с критериями:

Оценка «отлично» - полное верное решение, в решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Ясно описан способ решения.

Оценка «хорошо» - решение в целом верное, в решении нет существенных ошибок, но задача решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок.

Оценка «удовлетворительно» - решение задачи оформлено не аккуратно, в решении допущена существенная ошибка в математических расчетах или в логической последовательности выполняемых действий, которая повлияла на окончательный результат.

Оценка «неудовлетворительно» - решение содержит существенные ошибки, решение неверное или отсутствует.

5.3.2 Материалы для решения практических задач и анализа ситуаций

Тема 2 Виды бюджетов. Форматы основных бюджетов

Задача 2.1. Запасы продукции обувной фабрики на начало периода составляют 16 000 пар обуви. В соответствии с бюджетом к концу периода они должны возрасти на 50%. Бюджетом производства предусмотрен выпуск 90 000 пар обуви. Рассчитайте планируемый объем продаж

Задача 2.2. Составьте бюджет продаж предприятия по производству трех видов продукции по выбору студента с учетом сезонных и иных колебаний спроса в зависимости

от вида продукции, а также с учетом роста цен в течение года. Определите конкретный вид производимого продукта и единицы измерения. Уровень цен примите в соответствии со сложившимися ценами в регионе на дату выполнения задания.

Составьте формат бюджета продаж, представьте его в табличной форме.

Тема 3 Последовательность составления операционных бюджетов

Задача 3.1. Составить план-график оплаты поставщикам за потребляемое сырье при условии:

Стоимость потребляемого сырья составляет в 1-м квартале - 900 тыс.руб.; во 2-м – 1200 тыс.руб.; в 3-м – 1420 тыс.руб.; в 4-м – 1390 тыс.руб.

Оплата поставщику за сырье производится на следующих условиях: доля оплаты за сырье, приобретенное в конкретном квартале, составляет 50% от стоимости приобретенного сырья. На оставшиеся 50% сырья поставщик предоставляет отсрочку платежа, которая должна быть погашена в следующем квартале. Расчеты свести в таблицу.

Таблица – План-график оплаты приобретаемого сырья, тыс., руб.

Наименование показателей	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За год
Кредиторская задолженность на начало периода					
Сумма задолженности к погашению в текущем периоде					
Оплата за сырье 1 квартала					
Оплата за сырье 2 квартала					
Оплата за сырье 3 квартала					
Оплата за сырье 4 квартала					
Итого выплат					

Задача 3.2. Рассчитать бюджет закупок материалов на месяц при условии

Стоимость используемых материалов в производственном процессе за месяц составляет 900 тыс. руб.

Ожидаемый остаток материалов на складе на начало месяца - 240 тыс.руб.

Остаток материалов по нормативу на конец месяца должен быть равен 300 тыс.руб.

Задача 3.3. Рассчитать бюджет коммерческих расходов при условии:

1. Ставки переменных коммерческих расходов на рубль продаж составляют по:
 - доставке собственным транспортом – 1% ежемесячно;
 - премиальным выплатам - 0,5 % ежемесячно; – прочим переменным расходам – 0,1 % ежемесячно;
2. Постоянные коммерческие расходы :
 - оклады торговых агентов – 10, 10,2 и 10,4 тыс. руб. ежемесячно;
 - командировочные расходы – 15, 15.3 и 15,6 тыс. руб. ежемесячно;
 - прочие постоянные расходы – 5, 5.1 и 5.2 тыс. руб. ежемесячно.

Тема 4. Бюджет доходов и расходов

Задача 4.1. Компания «Альфа» производит и продает два вида пакетированных соков: яблочный и вишневый. Компания планировала продать в прошедшем месяце 3000 литров яблочного и 9000 литров вишневого соков. Таким образом, продажи яблочного сока по плану должны были составить 25% объема продаж в натуральных единицах, а продажи

вишневого сока – 75%. Плановая цена составляет 3 руб./литр для яблочного сока, и 6 руб./литр – для вишневого.

Фактически за прошедший месяц было продано 12200 литров сока, в том числе 4700 литров яблочного и 7500 – вишневого. Фактическая цена составила 2,8 руб./литр для яблочного сока и 6,5 руб./литр – для вишневого.

Провести углубленный анализ отклонений выручки

Задача.4.2 Составить график поступлений от продаж.

Планируемый объем продаж предприятия за квартал составляет 2 627 200 руб., в том числе: январь – 800 000 руб., февраль – 888 800 руб., март – 938 400 руб.

Сумма дебиторской задолженности на начало января составляет 300000 руб., 50% которой планируется к получению в январе и 50% в феврале. Согласно договора с покупателем условия оплаты продаж января- марта следующие: 20 % от плановой выручки месяца оплачивается в месяц отгрузки, остальные 50% и 30% в последующие месяцы соответственно.

Задача. 5 Рассчитать бюджет продаж предприятия на квартал при условии:

1. Предприятие продает три вида продукции:

- электроинструмент в объеме 10, 9 и 12 тыс. единиц соответственно по месяцам квартала;

- пневмоинструмент в объеме 5, 2 и 1 тыс. единиц;

- рукава пожарные в объеме 18, 17 и 13 тыс. единиц.

2. Цена за единицу в первом месяце квартала составляет: - электроинструмент – 170 руб.; - пневмоинструмент – 250 руб.; - рукава – 50 руб. В последующие месяцы квартала цены планируются с учетом ожидаемой инфляции в размере 2 % в месяц.

Тема 5. Бюджет движения денежных средств

Задача 5.1. Компания «СпортЭксперт» – быстроразвивающаяся компания в сфере оптовой торговли спортивными товарами. Компания формирует прогнозы на 2021 год. Дирекция маркетинга завершила прогнозирование выручки на 2021 год:

месяц	Выручка, млн. руб.	месяц	Выручка, млн. руб.
январь	1,8	июль	3,0
февраль	2,0	август	3,2
март	2,2	сентябрь	3,4
апрель	1,8	октябрь	3,5
май	2,2	ноябрь	3,1
июнь	2,4	декабрь	3,5

Отдел планирования собрал информацию, необходимую для составления прогноза денежных потоков:

- Компания успешно управляет расчетами с покупателями и дебиторской задолженностью. 60% счетов оплачиваются в месяце, следующем после продаж, а 40% - во втором месяце, следующем после продаж.

- Закупка спорттоваров является крупнейшим расходом компании, они осуществляются с отсрочкой платежа. Стоимость закупки товаров – около 50% выручки от продаж. 60% товаров приобретаются в месяце, предшествующем продаже, 40% - в течение месяца продажи.

- Предыдущий опыт показывает, что 80% счетов к оплате (кредиторской задолженности за товар) оплачиваются через месяц после получения товара, а оставшиеся 20% - через два месяца после получения.

- Оплата труда персонала магазинов напрямую зависит от выручки от продаж и равна 20% выручки текущего месяца. Выплата заработной платы происходит в этом же месяце.

- Общие и административные расходы планируются в 2021 г. на уровне 2,64 млн.руб. в год. Все расходы начисляются и оплачиваются равномерно в течение года, за исключением налога на имущество. Налог на имущество начисляется и уплачивается четырьмя равными суммами в последний месяц каждого квартала. Расшифровка общих и административных расходов приведена в таблице ниже.

<i>Статья:</i>	<i>Млн.руб.</i>
Заработная плата административного персонала	0,48
Расходы на рекламу и продвижение	0,66
Налог на имущество	0,24
Страхование	0,36
Коммунальные услуги	0,30
Амортизация	0,60
ИТОГО:	2,64

Платежи налога на прибыль осуществляются в первый месяц каждого квартала, на основе прибыли до налогообложения предыдущего квартала. Эффективная ставка налога - 40%. Чистая прибыль «СпортЭксперта» в 1 квартале 2021 г. планируется на уровне 0,612 млн.руб.

Политика управления денежными средствами компании предусматривает поддержание остатка денежных средств на конец каждого месяца в сумме 0,1 млн.руб. Для поддержания остатка Компания инвестирует или занимает деньги ежемесячно при необходимости. Расходы на проценты по инвестициям/займам для поддержания остатка не учитываются в бюджете.

Задания:

а) Подготовьте прогноз денежных потоков компании «СпортЭксперт» на 2 квартал 2021 года, помесечно.

б). Объясните, какие факторы приводят к дефициту/избытку денежных средств в конце каждого месяца

Тема 6. Расчетный баланс

Задача 6.1 Рассчитать прогнозный баланс (ББЛ) на конец бюджетного периода, используя баланс на начало периода, рассчитанные операционные бюджеты, бюджет доходов и расходов (БДР), БДДС, инвестиционный бюджет и информацию, по результатам составления бюджета ООО «Альфа» (раздел 5.4.2, задание 1).

Тема 7. Финансовая структура организации

Задача 7.1. Предприятие рассматривает вопрос о выборе одного поставщика из поставщиков А, В, С. Все данные отражены в таблице.

Таблица 1.

Фактор	Вес	А	В	С
1	2	3	4	5
Качество	0,4	8	7	6
Цена	0,2	7	6	8
Соблюдение условий поставки	0,4	5	7	6

Определите наиболее выгодного поставщика

Тема 8. Организация бюджетирования

Задача 8.1. Компания «Моментум» имеет дивизиональную структуру и использует компьютерные модели в своей системе планирования и контроля. Три из этих моделей описаны ниже.

1. Для дивизионов устанавливаются целевые остатки денежных средств на конец каждого месяца. После этого используется модель в MS Excel для прогнозирования чистых денежных потоков и денежных остатков на конец каждого месяца.

2. Дивизионы используют модель экспоненциального сглаживания для подготовки прогноза объемов продаж на каждую неделю. Если эти прогнозы показывают, что бюджетный уровень продаж не будет достигнут, дивизиону необходимо предпринять соответствующее регулирующее действие.

3. Контрольная модель используется для определения минимального и максимального уровней для каждого элемента запасов, используемых дивизионом. Модель выдает сообщение каждый раз, когда уровень запасов достигает минимума или максимума, и тогда при необходимости могут быть предприняты соответствующие регулирующие действия.

Задание: Определите, какие из описанных моделей – модели предварительного контроля

5.4 УЧЕБНЫЕ БЮДЖЕТЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Оцениваемые компетенции ПК-6.

Учебные бюджеты представляют собой сквозные задачи, затрагивающие ряд тем курса и позволяющих получить целостное представление о составлении бюджетов в организации, с учетом особенностей конкретного вида деятельности, а также организации системы бюджетирования.

5.4.1 КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

По итогам составления учебного бюджета оценивается:

1) самостоятельность составления бюджетов и работы с конспектом лекций (учитывается индивидуальная работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в конспекте лекций необходимой информации);

2) правильное определение последовательности составления бюджетов

3) понимание и правильный учет технологических или иных особенностей функционирования данного производства (организации оказания услуг).

Оценка по проверке составления бюджетов формируется в соответствии с критериями:

Оценка «отлично» - полное верное решение, в решении нет ошибок, бюджеты составлены рациональным способом. Ясно описан способ решения.

Оценка «хорошо» - решение в целом верное, в бюджетах и в их последовательности нет существенных ошибок, но допущено не более двух незначительных ошибок.

Оценка «удовлетворительно» - в бюджетах допущена существенная ошибка, приведшая к неправильному расчету финансовых показателей, но элементы составления бюджетов верные.

Оценка «неудовлетворительно» - решение содержит существенные ошибки, решение неверное или отсутствует.

5.4.2 Материалы для составления учебных бюджетов ЗАДАНИЕ 1

Составить операционные и основные бюджеты, модель организации системы бюджетирования на основании следующих данных.

Предприятие – ООО «Альфа»

Производство яиц, мяса птицы (куриное), субпродуктов

Имеет следующую производственную структуру:

- 1 – птичник (ЦФУ)
 2 – кормоцех (МВЗ)
 3 – убойный цех (ЦФУ)
 4 – склад (МВЗ)
 5 – вспомогательные подразделения (лаборатория, ветеринарная служба, ремонтные и эксплуатационные службы) (МВЗ)
 6 – административно-управленческие службы (МВЗ)
 7 – магазин (ЦФУ)

Таблица 1 — План производства продукции в натуральном выражении

№	Наименование продукции	Ед. изм.	Годовая проектная мощность											В т.ч. потери на брак и хранение, %
			Варианты											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Мясо птицы (куриное)	т	855	900	905	910	915	800	815	820	825	830	840	2
2	Субпродукты	т	105	100	110	120	110	120	105	110	100	110	110	0,2
3	Яйцо товарное	Млн шт	244	250	220	250	255	260	250	240	230	240	245	3

Для составления бюджета продаж и бюджета производства учесть следующее распределение произведенной продукции по месяцам года

Таблица 2 — Распределение продаж в течение года, %

	Месяцы												год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
2 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100
3 вариант	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	10	100
4 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
5 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100
6 вариант	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	10	100
7 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
8 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100
9 вариант	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	10	100
10 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
11 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100

Таблица 3 – Рыночные цены, руб.

№	Наименование номенклатурной группы	Ед. изм.	Цена
1	Мясо птицы (куриное)	кг	175-200
2	Субпродукты	кг	110-130
3	Яйцо столовое	шт.	4,9-5,2

Таблица 4. - Укрупненное штатное расписание

Должность	Кол-во	Оклад
Административно-управленческий персонал		
Генеральный директор	1	75000
Зам. директора по производству	1	41000
Зам. директора по маркетингу и сбыту	1	41000
Гл. бухгалтер	1	50000
Гл. инженер	1	50000
Вспомогательный персонал		
Инженер энергетик	1	40000
Инженер теплотехник	1	40000
Бухгалтер	1	35000
Экономист	1	35000
Кассир	1	16000
Заведующий лабораторией	1	16000
Водитель	1	18000
Сторож СБ	8	12000
Электрослесарь	2	24000
Тракторист МТЗ-82	2	24000
Вет.врач	1	24000
Уборщик помещений	1	8000
Основной персонал		
Птичницы	16	24000
Зоотехник	1	24000
Рабочий по обслуживанию	3	18000
Рабочий убойного цеха	13	24000
Рабочий яйцесклада	11	24000
Рабочий на погрузке	2	18000

Допускается изменение величины оплаты труда не более чем на $\pm 5\%$.

Таблица 5 — Номенклатура и цены сырья, материалов

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. изм.	Цена, руб.	Годовая потребность
1	Корма	кг	10,94	из расчета 0,3кг корма на 1 кг мяса
2	Водоотведение	м3	36,63	222113
3	Теплоэнергия	Гкал	1545,95	22644,2
4	Электроэнергия	кВт/ч	3,98	4005924

Таблица 6 - Исходные данные для расчета накладных расходов

№	Наименование статей накладных расходов	Норма исчисления, % сумма, руб.	База исчисления
1	Общехозяйственные		
1.1	Содержание и ремонт зданий	0,1% в год	От стоимости 3 млн. руб.
1.2	Эксплуатация оборудования и сооружений	0,1% в год	От стоимости 2 млн. руб.
1.3	Текущий ремонт оборудования	0,1% в год	От стоимости 1,5 млн. руб.
1.4	Внутрипроизводственные транспортные затраты	0,1%	от объема производства

1.5	Затраты на утилизацию отходов	0,05%	от объема производства
1.6	Экологические платежи	100 000	
1.7	Содержание лаборатории	100 000	
1.8	Оплата работ по сертификации	150 000	
2	Административные		
2.1	Страхование собственности	900000	
2.2	Затраты на содержание автохозяйства	1000000	
2.3	Затраты на содержание административных зданий	0,1% в год	От стоимости 2 млн. руб.
2.4	Оплата лицензий на право деятельности	60000	
2.5	Командировочные расходы	50000	
2.6	Расходы на связь	40000	
2.7	Канцелярские расходы	15000	
3	Сбытовые		
3.1	Транспортные расходы	0,3%	Выручка от реализации
3.2	Затраты на маркетинг и рекламу	0,05%	Выручка от реализации

Для МВЗ и ЦФУ определить:

- уровень ответственности;
- контрольные показатели;
- виды бюджетов;
- схема консолидации бюджетов бизнес-единиц в бюджет компании;
- применяемые системы стимулирования

ЗАДАНИЕ 2

Компания «Компьютекс» производит и продает ноутбуки. Бюджетирование компании основано на фактическом объеме продаж и данных производства предыдущего года. Бюджеты компании на 2019 год представлены ниже:

Бюджет доходов и расходов 2019 г.

<i>Статья</i>	<i>Тыс.руб.</i>
Выручка от реализации	25 550
Себестоимость реализации	-16 565
Валовая прибыль	8 985
Расходы на рекламу	-3 200
Общие и административные расходы	-2 000
Операционная прибыль до налогообложения	3 785

Плановая себестоимость реализации в 2019 году:

<i>Статья</i>	<i>Тыс.руб.</i>
Материалы:	
Запасы материалов 01.01.19	1 200
Закупки материалов	11 400
Запасы материалов 01.01.20	определить
Использовано материалов	11 120

Заработная плата производственного персонала	980
Вспомогательные материалы	1 112
Общезаводские расходы	2 800
СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА	16 012
Запасы готовой продукции 01.01.19	930
Себестоимость, доступная для продажи	16 942
Запасы готовой продукции 01.01.20	определить
СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ	16 565

В апреле 2019 года бюджетный комитет компании рассмотрел результаты исполнения бюджета в 1 квартале. По итогам обсуждения комитет распорядился внести следующие изменения в бюджет:

1. Годовой план производства должен быть изменен с 140 000 до 145 000 ноутбуков, который будет реализован равномерно в течение оставшихся 9 месяцев года, с учетом факта 1 квартала (25 000 ноутбуков).

2. Плановые запасы готовой продукции в размере 3300 ноутбуков на 01.01.19 остаются неизменными. Они оцениваются по среднегодовой производственной себестоимости. Фактические запасы готовой продукции снизились с 9300 штук на 01.01.19 до 9000 штук на 01.04.19.

3. В связи с новым коллективным трудовым договором заработная плата увеличилась на 8% с 1.10.19 вместо 01.01.20, как прогнозировали ранее.

4. Плановые запасы материалов не изменились (16000 на 01.01.19 и 18500 на 01.01.20). Запасы оцениваются методом ФИФО. В течение 1 квартала были приобретены материалы на сумму 2200 тыс.руб. для производства 27500 ноутбуков. Цена материалов увеличится на 5% с начала 3 квартала 2016 г.

На один ноутбук приобретается один комплект материалов (комплектующих).

5. Вспомогательные материалы по-прежнему составят 10% стоимости затрат на прямые материалы.

6. Половина общезаводских расходов и все рекламные расходы считаются постоянными. Остальные являются переменными (изменяются пропорционально объему производства в штуках).

Задание: подготовьте скорректированный бюджет компании «Компьютекс» на 2019 год.

5.5 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Оцениваемые компетенции ПК-6

В ходе изучения курса предусмотрено обязательное выполнение самостоятельной работы студентами очной формы подготовки.

Цель выполнения самостоятельной работы – проверка и закрепление знаний, полученных студентами в процессе аудиторной и внеаудиторной проработки учебного материала, умения применять на практике приобретенные знания в пределах области исследования.

Самостоятельная работа включает выполнение четырех контрольных заданий. Выполненные задания должны быть представлены на рецензирование преподавателю соответственно в 5, 9, 13 и 17 неделю обучения.

Если задание не зачтено, оно подлежит доработке с учетом указанных преподавателем замечаний.

Задание выполняется по вариантам, который выбирается в соответствии с номером по списку в группе.

5.5.1. Критерии оценивания

- правильность выполнения задания (учитывается количество и характер ошибок при выполнении заданий);
- полнота и глубина выполнения задания (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостное, последовательное изложение, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при выполнении задания (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);

Оценка «Отлично» ставится, если обучающийся полно и аргументированно выполнил задание по содержанию; показал понимание материала, возможности применения знаний на практике, представил необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; материал изложен в логической последовательности, грамотно и с использованием профессиональной лексики.

Оценка «Хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «Отлично», но допустил 1-2 незначительные ошибки.

Оценка «Удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал знание и понимание основных положений задания, но изложил материал неполно и допустил неточности в определении понятий или формулировке правил; не смог достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; материал изложен непоследовательно.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаружил незнание ответа на соответствующее задание, допустил ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, материал представлен беспорядочно. Оценка «Неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающихся, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

5.5.2. Материалы для самостоятельной работы

Задание 1.

Составьте бюджет продаж предприятия по производству следующих видов продукции с учетом сезонных и иных колебаний спроса в зависимости от вида продукции, а также с учетом роста цен в течение года на 4% (повышение цен 2 раза в течение года). Определите конкретный вид производимого продукта и единицы измерения. Уровень цен принять в соответствии со сложившимся в регионе.

Виды продукции:

вариант 1 - мороженое, яйцо куриное, новогодние игрушки

вариант 2 - яйцо куриное, коньки, цветы живые;

вариант 3 - новогодние игрушки; яйцо куриное, одежда детская;

вариант 4 - цветы живые; коньки, торты;

вариант 5 - бытовая техника (микроволновые печи), коньки, одежда детская;

вариант 6 - одежда детская; мороженое, сыр молочный;

вариант 7 - торты; мороженое, мебель (кресла офисные),

вариант 8 - сыр молочный; мороженое, мобильные телефоны,

вариант 9 – мебель (стулья), коньки, цветы живые;

вариант 10 – велосипеды, новогодние игрушки, мобильные телефоны,

вариант 11 – мобильные телефоны, мороженое, одежда детская;

вариант 12 – коньки, яйцо куриное, цветы живые;

Полученный бюджет представьте в таблице

Таблица 1 – Бюджет продаж ООО «XXX»

Показатели	Месяцы												за год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Производство:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
продукт А													
продукт Б													
продукт В													
Цена продажи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
продукт А													
продукт Б													
продукт В													
Выручка от продаж													
продукт А													
продукт Б													
продукт В													

Задание 2

Решите задачу

Вариант 1. Поведение издержек организации описывается уравнением $Y = 600 + 4X$. Какую сумму составят планируемые затраты организации при выпуске 800 единиц

Вариант 2. Фирма производит 300 единиц изделий. Общая сумма его затрат составляет 90 тыс. руб., размер постоянных расходов – 30 тыс. руб. Представьте бюджет затрат предприятия в виде уравнения

Вариант 3. Организация произвела в отчетном году 400 000 единиц продукции. Общие производственные затраты составили 600 тыс. руб., из них 180 тыс. руб. – постоянные расходы. Предполагается, что никаких изменений в используемых производственных методах и ценообразования не произойдет.

Рассчитайте общие затраты для производства 630 000 единиц продукта в следующем году

Вариант 4. Из бюджета продаж предприятия следует, что в октябре будет реализовано 12 500 единиц продукта А и 30 000 единиц продукта Б. Цена реализации продукта А – 40 руб., продукта Б – 25 руб. Вознаграждение, причитающееся коммерческому отделу, составляет 12 % от объемов продаж продукта А и 10% - от продукта Б. Рассчитайте вознаграждение отделу продаж в соответствии с бюджетом.

Вариант 5. Выручка от реализации услуг предприятия составила: в июле – 180 000 руб., августе – 320 000 руб., в сентябре – 240 000 руб. Из опыта поступления денег известно, что 70 % дебиторской задолженности гасится на следующий месяц после оказания услуг, 25 % - через два месяца, а 5 % не гасятся вовсе. Какая сумма поступит в сентябре на расчетный счет предприятия

Вариант 6. Запасы продукции обувной фабрики на начало периода составляют 16 000 пар обуви. В соответствии с бюджетом к концу периода они должны возрасти на 50%. Бюджетом производства предусмотрен выпуск 90 000 пар обуви. Рассчитайте планируемый объем продаж.

Вариант 7. К началу планируемого периода запасы ткани швейной фабрики составляли 1000 п.м. Администрация планирует сократить их к концу отчетного периода на 20 %. При этом будет сшито 700 платьев. Расход ткани на 1 платье – 3 п.м. Сколько п.м. ткани придется закупить?

Вариант 8. Начальное сальдо бюджета денежных средств – 100 тыс. руб. В октябре предполагаются поступления на расчетный счет – 150 тыс. руб., в кассу – 80 тыс. руб. Планируемые затраты октября:

выплата заработной платы – 40 тыс. руб.,

оплата материалов – 30 тыс. руб.;

погашение процентов за пользование кредитом – 5 тыс. руб.;

оплата коммунальных услуг – 10 тыс. руб.;

амортизация – 8 тыс. руб.;

Рассчитайте конечное сальдо бюджета денежных средств на октябрь

Вариант 9. В течение квартала оптовой торговой организацией закуплено товаров на сумму 300 тыс. руб. Товарный запас на начало квартала отсутствовал, на конец квартала составлял 50 тыс. руб. Все товары продавались с наценкой 30 % на условиях последующей оплаты. В течение квартала на расчетный счет организации поступило 200 тыс. руб. Какую величину составит остаток по счету "Расчеты с покупателями и заказчиками" на конец квартала

Вариант 10 Бюджетом компании "Бета" на месяц предусмотрена выручка от реализации товаров на сумму 250 тыс. руб., при этом поступление денег на расчетный счет в этом месяце составит 150 тыс. руб. Общая сумма выплат и платежей ожидается в размере 180 тыс. руб., при этом сальдо конечное в бюджете денежных средств – 25 тыс. руб.

Разработайте предложения для компании "Бета" по предотвращению «разрывов» в движении денежных средств, если это необходимо.

Вариант 11 Директор предприятия, занимающегося пассажирскими перевозками, пытается спланировать годовые расходы автопарка, состоящего из 30 автобусов. По одному автобусу имеется следующая информация:

расход горючего – 93 руб. на 100 км пробега;

амортизация (за год) – 4000 руб.

Рассчитайте сумму расходов по содержанию автопарка при условии, что за год каждый автобус пройдет 10000 км,

Вариант 12 Поведение издержек организации описывается уравнением $Y = 1200 + 6X$.

Какую сумму составят планируемые затраты организации при выпуске 1000 единиц.

Задание 3.

Решите задачу.

Вариант 1

Предприятие производит и продает продукцию А по цене 36 тыс. руб. Затраты на сырье и материалы составляют 24 тыс. руб., расходы по оплате труда и прочие переменные затраты - 5 тыс. руб. на единицу изделия, постоянные издержки – 60000 тыс. руб. Производственные мощности предприятия позволяют производить 15 000 изделий в год.

Предприятие приобрело оборудование. Постоянные издержки, связанные с приобретением и эксплуатацией оборудования составили 50000 руб.

Используя графический и аналитический способы расчета безубыточного объема продаж, определите:

- 1) начиная с какого объема производства и через какой период времени данное оборудование окупится;
- 2) какой объем производства продукции принесет предприятию прибыль 15000 руб.

Вариант 2.

Прогноз фирмы по продаже товара на следующий год (шт.):

январь 50 000	июль 40 000
февраль 40 000	август 50 000
март 60 000	сентябрь 60 000
апрель 70 000	октябрь 70 000
май 60 000	ноябрь 80 000
июнь 50 000	декабрь 60 000
январь 60 000	

Начальные запасы на 1.01. этого года составили 15 000 шт. Фирма придерживается следующей политики в отношении запасов готовой продукции.

- минимальный уровень запасов – 15 000 шт.
- максимальный – 50% от объема продаж следующего месяца.
- максимальная производительность – 65 000 шт. товара X в месяц.

Подготовить бюджет производства на следующий год с разбивкой по месяцам. Какое количество товара X будет составлять конечные запасы на 31.12.

Вариант 3.

На основании данных таблицы рассчитать потребность в основных материалах по видам производства. Расчет свести в таблицу.

Таблица 1 – Исходные данные

Материалы	Удельные материальные затраты на одну условную штуку выпуска		Объем валового выпуска, усл. шт	
	продукт 1	продукт 2	продукт 1	продукт 2
Материал Б	0,02	0,01	19000	11000
Материал X	0,1	0,08	19000	11000
Материал К	0,05	-	19000	11000
Материал Д	-	0,2	19000	11000
Материал М	0,04	-	19000	11000

Вариант 4

На основании следующих данных определите недостающие в таблице показатели.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Бокалы	Ваза	Чайный сервиз	Столовый набор
Объем продаж, ед	25000	8000	8000	16000
Запас товаров на начало периода, ед		100	65	342
Запас товаров на конец периода, ед	140	80	45	210
Производство товаров, ед.	30000			

Вариант 5.

Составить график поступлений от продаж.

Планируемый объем продаж предприятия за квартал составляет 2627200 руб., в том числе:

- январь – 800000 руб. февраль – 888800 руб., март – 938400 руб.

Условия оплаты: январь – 40%, февраль – 50%, март – 10% от планируемой выручки от реализации.

Вариант 6.

Прогноз фирмы по продаже товара на следующий год (шт.):

январь 62 000	июль 60 000
февраль 50 000	август 50 000
март 72 000	сентябрь 65 000
апрель 71 000	октябрь 76 000
май 60 000	ноябрь 81 000
июнь 56 000	декабрь 60 000
январь 30 000	

Начальные запасы на 1.01. этого года составили 18 000 шт. Фирма придерживается следующей политики в отношении запасов готовой продукции.

- минимальный уровень запасов – 15 000 шт.
- максимальный – 50% от объема продаж следующего месяца.
- максимальная производительность – 85 000 шт. товара X в месяц.

Подготовить бюджет производства на следующий год с разбивкой по месяцам. Какое количество товара X будет составлять конечные запасы на 31.12.

Вариант 7.

Предприятие производит и продает продукцию А по цене 42 тыс. руб. Затраты на сырье и материалы составляют 34 тыс. руб., расходы по оплате труда и прочие переменные затраты - 6 тыс. руб. на единицу изделия, постоянные издержки – 70000 тыс. руб. Производственные мощности предприятия позволяют производить 22 000 изделий в год.

Предприятие приобрело оборудование. Постоянные издержки, связанные с приобретением и эксплуатацией оборудования составили 60000 руб.

Используя графический и аналитический способы расчета безубыточного объема продаж, определите:

- 1) начиная с какого объема производства и через какой период времени данное оборудование окупится;
- 2) какой объем производства продукции принесет предприятию прибыль 18000 руб.

Вариант 8.

На основании данных таблицы рассчитать потребность в основных материалах по видам производства. Расчет свести в таблицу.

Таблица 1 – Исходные данные

Материалы	Удельные материальные затраты на одну условную штуку выпуска		Объем валового выпуска, усл. шт	
	продукт 1	продукт 2	продукт 1	продукт 2
Материал А	0,02	0,01	16000	12000
Материал Б	0,1	0,08	16000	12000
Материал В	0,05	-	16000	12000
Материал Г	-	0,2	16000	12000
Материал Д	0,04	-	16000	12000

Вариант 9.

Составить график поступлений от продаж.

Планируемый объем продаж предприятия за квартал составляет:

- январь – 1200000 руб. февраль – 864200 руб., март – 5471400 руб.

Условия оплаты: первый месяц – 60%, второй месяц – 30%, третий месяц – 10% от планируемой выручки от реализации. В предыдущем году продажи не осуществлялись.

Вариант 10.

На основании следующих данных определите недостающие в таблице показатели.
Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Бокалы	Ваза	Чайный сервиз	Столовый набор
Объем продаж, ед	40000	12000	11000	14000
Запас товаров на начало периода, ед		500	165	342
Запас товаров на конец периода, ед	140	180	145	310
Производство товаров, ед.	45000			

Вариант 11.

Предприятие производит и продает продукцию А по цене 54 тыс. руб. Затраты на сырье и материалы составляют 36 тыс. руб., расходы по оплате труда и прочие переменные затраты - 8 тыс. руб. на единицу изделия, постоянные издержки – 80000 тыс. руб. Производственные мощности предприятия позволяют производить 25 000 изделий в год.

Предприятие приобрело оборудование. Постоянные издержки, связанные с приобретением и эксплуатацией оборудования составили 70000 руб.

Используя графический и аналитический способы расчета безубыточного объема продаж, определите:

- 1) начиная с какого объема производства и через какой период времени данное оборудование окупится;
- 2) какой объем производства продукции принесет предприятию прибыль 20000 руб.

Вариант 12.

На основании данных таблицы рассчитать потребность в основных материалах по видам производства. Расчет свести в таблицу.

Таблица 1 – Исходные данные

Материалы	Удельные материальные затраты на одну условную штуку выпуска		Объем валового выпуска, усл. шт	
	продукт 1	продукт 2	продукт 1	продукт 2
Материал А	0,03	0,04	15000	12000
Материал Б	0,4	0,08	15000	12000
Материал В	0,4	-	15000	12000
Материал Г	-	0,1	15000	12000
Материал Д	0,06	-	15000	12000

Задание 4.

Изучите материалы по предприятию. Определите подход к системе бюджетирования (снизу вверх или сверху вниз). Составьте схему организации консолидации бюджетов.

Фрагмент локального документа «Стандарт бюджетирования на предприятии»

МЕХАНИЗМ КОНТРОЛЯ НАД БЮДЖЕТИРОВАНИЕМ

Исполнителями составления бюджетов и планов являются:

План продаж- менеджер продаж,

Коммерческий план- менеджер продаж,

Платежный календарь «доходная часть»- менеджер продаж,

План производства- диспетчер производства,

Бюджет себестоимости продаж- ведущий экономист по планированию,

План материальных затрат- экономист по материально- техническому снабжению,

План по труду- ведущий экономист по нормированию труда,

Бюджет доходов и расходов- ведущий экономист по финансовой работе,

*Платежный календарь «расходная часть»- ведущий экономист по бюджетированию,
Финансовый план- ведущий экономист по финансовой работе,
Прогнозный баланс- Ведущий экономист по финансовой работе.*

Проверяют отражение достаточной информации и контролируют предоставление бюджетов и планов, в соответствующие сроки планируемого периода, ведущему экономисту по планированию руководители центров финансовой ответственности (ЦФО):

*План продаж- начальник отдела продаж в срок до 2 числа,
Коммерческий план- начальник отдела продаж в срок до 1 числа,
Платежный календарь «доходная часть»- начальник отдела продаж до 2 числа,
План производства- заместитель генерального директора по производству до 1 числа,*

Бюджет себестоимости продаж- ведущий экономист по бюджетированию до 1 числа,

План материальных затрат- начальник отдела материально- технического снабжения до 2 числа,

План по труду- начальник отдела мотивации до 1 числа,

Бюджет доходов и расходов- заместитель генерального директора по экономике и финансам до 4 числа,

Платежный календарь «расходная часть»- ведущий экономист по бюджетированию до 5 числа,

Финансовый план- заместитель генерального директора по экономике и финансам до 7 числа,

Прогнозный баланс- заместитель генерального директора по экономике и финансам до 7 числа.

После обработки информации ведущим экономистом по планированию проекты бюджетов и планов согласовываются заместителем генерального директора по производству, главным инженером, заместителем генерального директора по экономике и финансам.

Затем подготавливается приказ «О бюджете», который утверждается генеральным директором.

Утвержденные разделы бюджета доводятся до сведения руководителей центров финансовой ответственности (ЦФО), которые осуществляют свою деятельность в соответствии с доведенными планами, а по окончании планируемого периода предоставляют отчеты об их исполнении:

План продаж- начальник отдела продаж,

Коммерческий план- начальник отдела продаж,

Платежный календарь «доходная часть»- начальник отдела продаж,

План производства- заместитель генерального директора по производству,

Бюджет себестоимости продаж- ведущий экономист по бюджетированию,

План материальных затрат- начальник отдела материально- технического снабжения,

План по труду- начальник отдела мотивации,

Бюджет доходов и расходов- заместитель генерального директора по экономике и финансам,

Платежный календарь «расходная часть»- ведущий экономист по бюджетированию,

Финансовый план- заместитель генерального директора по экономике и финансам,

Прогнозный баланс- заместитель генерального директора по экономике и финансам.

5.6 КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

По дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование» студентами заочной и очно-заочной форм обучения по специальности «Экономическая безопасность» в ходе изучения курса предусмотрено обязательное выполнение контрольной (индивидуальной) работы.

Цель выполнения контрольной работы – проверка и закрепление знаний, полученных студентами в процессе самостоятельной проработки учебного материала, умения применять на практике приобретенные знания по вопросам организации финансов.

Индивидуальная работа включает четыре задачи по основным темам курса.

Прежде чем приступить к письменному изложению своего варианта контрольной работы студент должен изучить основную и дополнительную литературу, публикации периодических изданий, составить план ответа. Ответ на вопрос должен содержать четкие определения и развернутую постановку проблемы. Материал должен излагаться структурированно, логично. Обязательным является указание ссылок на используемую литературу.

Контрольная работа должна быть представлена на рецензирование в ЭОС MOODLE не позднее чем за две недели до начала сессии. Если работа не зачтена, она подлежит доработке с учетом указанных преподавателем замечаний. В случае направления индивидуальной работы на доработку, к доработанному варианту работы прилагается ее первоначальный вариант.

5.6.1. Критерии и шкала оценивания

– правильность хода выполнения задачи, последовательности вычислений, правильность математических расчетов;

– полнота выполнения заданий к задаче,

- наличие выводов, подтверждающих глубину понимания студентом сущности и взаимосвязи изучаемых процессов и явлений;

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (использование наиболее прогрессивных и эффективных способов достижения цели).

Оценка «Отлично» ставится, если обучающийся решил задачу правильно, выполнены все задания в достаточном объеме, имеются выводы, отражающие существо поставленных в задаче заданий.

Оценка «Хорошо» ставится, если задача решена правильно или ее решение содержало несущественную ошибку. Выводы достаточно полные.

Оценка «Удовлетворительно» ставится, если решение задачи содержит несущественную ошибку, выводы не соответствуют сути задания, не все задания к задаче выполнены.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если решение содержит существенную ошибку, задача не решена (решена неверно), выводы не соответствуют сути задания (отсутствуют).

Оценка *«Неудовлетворительно»* отмечает такие недостатки в подготовке обучающихся, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

5.6.2. Материалы для контрольной работы

Контрольная работа включает решение сквозной задачи, состоящей из четырех частей.

В ходе решения каждой части задачи необходимо составить определенные виды бюджетов, провести экономические расчеты, сделать выводы.

Индивидуальная работа должна быть представлена на рецензирование в ЭОС MOODLE не позднее чем за две недели до начала сессии. Если работа не зачтена, она подлежит доработке с учетом указанных преподавателем замечаний. В случае направления индивидуальной работы на доработку, к доработанному варианту работы прилагается ее первоначальный вариант.

При выполнении задачи студентом самостоятельно принимаются значения величин в указанном диапазоне.

Например, в задании указано:

Затраты из расчета в месяц, тыс. руб.

- обслуживание хлебопекарного оборудования – 5-7;

Это означает, что студент может принять в работе любое значение данного вида затрат от 5 тыс. руб. до 7 тыс. руб.

Таким образом, все значения в задаче уникальны. При представлении на проверку двух идентичных работ студентам будет предложена индивидуальная устная защита выполненной работы.

ЗАДАЧА.

ВЫПОЛНИТЬ СЛЕДУЮЩИЕ ЧАСТИ ЗАДАНИЯ:

Первая часть – составить бюджет продаж бюджеты прямых затрат на производство (материальных затрат и затрат на оплату труда);

Вторая часть - составить бюджеты накладных расходов на всех уровнях бюджетирования;

Третья часть – составить БДиР, БДДС, расчетный баланс;

Четвертая часть – разработать схему организации системы бюджетирования для ООО «Х» - определить финансовую структуру, возможность выделения МВЗ, ЦФУ, ЦФО.

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ.

ООО «Х» занимается производством:

а) хлебобулочных изделий б) кондитерских изделий.

Предприятие имеет структурные подразделения:

а) пекарня; б) кондитерский цех.

Структурные подразделения расположены в трех рядом стоящих зданиях, принадлежащих предприятию. Первоначальная стоимость здания пекарни – 10 млн. руб., срок службы – 50 лет. Первоначальная стоимость здания кондитерского цеха – 45 млн. руб., срок службы – 50 лет.

В здании управления имеются офисные помещения и склад. Первоначальная стоимость – 15 тыс. руб. Срок службы – 30 лет.

Номенклатура выпускаемой продукции представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Данные о выпускаемой продукции.

Хлебобулочные изделия			Кондитерские изделия		
Наименование	Продажи в месяц, единиц (минимальные)	Цена за единицу, руб.	Наименование	Продажи в месяц, единиц (минимальные)	Цена за единицу, руб.
Хлеб пшеничный	1900	27	Пирожное картошка	5600	30
Хлеб домашний	2400	35	Пирожное корзинка	5600	30
Хлеб б\д подовый	2050	40	Пирожное эклер	4800	30
Хлеб бородинский	2500	40	Пирожное бархат	3500	65
Хлеб Отрубной	1680	30	Пирожное наполеон	3200	50

Таблица 2 - Нормы затрат сырья на единицу продукции, кг на единицу изделия (яйца – в штуках)

2.1 – Хлебобулочные изделия

	мука в/с	мука ржаная	мука гречнев	солод красный	сахар- песок	соль повар.	Марга рин	Масло растит	Дрожжи	Кунжут
Хлеб пшеничный	0,373	0	0	0		0,0046		0	0,003	0
Хлеб домашний	0,37	0	0	0	0,003	0,006	0	0,006	0,009	0,01
Хлеб б\д подовый	0,23	0	0	0	0,01	0,007	0	0	0	0
Хлеб бородинский	0,1	0,1		0,015	0,008	0,005		0,01	0,002	
Хлеб Отрубной	0,16	0	0,03	0	0,005	0,005	0,009	0,01	0,008	0

2.2 – Кондитерские изделия

	Мука в/сорт	Сгущен. молоко цельное	Сахар- песок	Соль поварен ная	Марга рин столо вый	масло сливоч ное	повидло	эссен ция	Сливки	Сыр творож ный	Разрых литель	Кефир	Какао	Сода	Яйцо
Пирожное картошка	0,018	0,015	0,023			0,02		0,0005							0,6
Пирожное корзинка	0,018		0,006		0,01		0,015		0,75						0,007
Пирожное эклер	0,015			0,0002	0,00725				0,04						0,02
Пирожное бархат	0,034		0,034			0,03			0,025	0,036	0,0006	0,03	0,01	0,006	0,035
Пирожное наполеон	0,0625	0,05			0,03										0,08

Таблица 3 - Рыночные цены на сырье в рублях за один килограмм (яйца – за штуку)

Мука в/сорт	32	Масло сливочное	230
Сгущённое молоко цельное	71	Повидло	66
Мука ржаная	21	Эссенция	150
Мука гречневая	34	Сливки	84
Солод красный	45	Сыр творожный	393
Сахар-песок	38	Разрыхлитель	8
Соль поваренная	9	Кефир	50
Маргарин столовый	63	Какао	217
Масло растительное	61	Сода	31
Дрожжи пресс	51	Яйцо	4,5
Кунжут	215		

Заработная плата пекарей рассчитывается, исходя из расценки 1000 рублей за 250 единиц хлебобулочных изделий на смену пекарей – 2 человека.

Заработная плата кондитеров рассчитывается, исходя из расценки 440 рублей за 250 единиц кондитерских изделий (штук пирожных) на смену кондитеров – 2 человека.

Штатное расписание остальных работников представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Штатное расписание работников ООО «Х»

Наименование должности	Количество	Оклад с учетом РК
Технолог по производству х/б изделий	1	25000
Мастер-кондитер	1	25000
Уборщик производственных помещений	2	8000
Бухгалтер*	2	15000
Директор	1	30000
Грузчик	2	18000
Кладовщик	1	15000

* доплата за выполнение обязанности гл. бухгалтера – 20% от должностного оклада

Затраты из расчета в месяц, тыс. руб.

- обслуживание хлебопекарного оборудования – 5-7
- охрана зданий, помещений – 15 -20
- электроэнергия – 30-35
- канцелярские товары – 0,5
- расходы на охрану труда – 10-12
- расходы на содержание зданий:
 - пекарня – 10 -11
 - кондитерская – 20-22
 - прочие – 5-7.

Необходимо при составлении бюджетов принимать во внимание следующие условия:

- бюджет продаж – планируется снижение объема продаж на 3-5% в летние месяцы и рост продаж на 8-10% - в декабре, марте; планируется в течение года 3 раза поднимать цену на продукцию на 2-3% каждый раз.

При планировании бюджета доходов и расходов норма маржинальной прибыли должна быть не менее 60%. Норма чистой прибыли – не менее 20%.

Предприятие находится на общей системе налогообложения. Предусмотреть следующие налоги:

- налог на прибыль;
- социальные взносы;
- НДС – 10%. Все цены в бюджетах рассчитываются без НДС. Учитывается при составлении баланса движения денежных средств. НДС по приобретенным материалам также учитывается по ставке 10%;

Все платежи за материалы производятся не реже чем три раза в месяц. Расчеты по оплате труда – 2 раза в месяц.

5.7 ИТОГИ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Суммарная оценка за текущий контроль складывается из оценок за отдельные виды работ (с учетом их процентного веса):

- посещение лекций/практических занятий - 10%;
- выполнение заданий по самостоятельной работе - 25%;
- участие в обсуждении вопросов на занятиях - 45%;
- тестирования по заданной теме - 20% (всего 100%).

6. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»

Оцениваемые компетенции – ПК-6

6.1 Критерии и шкала оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно)

- степень полноты, точности, самостоятельности ответов на вопросы и задания из экзаменационного билета;
- качество изложения программного материала при ответе на основные и дополнительные вопросы экзаменатора;
- степень владения навыками и приемами решения практических задач;
- способность увязывать теорию с практикой;
- использование в ответе материала разнообразных литературных источников.

Шкала оценивания:

Баллы	Степень удовлетворения критериям
5 баллов «отлично»	Студент исчерпывающим образом ответил на вопросы экзаменационного билета. Задача решена правильно, студент способен обосновать выбранный способ и пояснить ход решения задачи. При ответе студент излагает материал последовательно, четко и логически стройно, способен аргументировать свои утверждения и выводы, привести практические примеры, использует материал разнообразных литературных источников
4 балла «хорошо»	При ответе на вопросы экзаменационного билета студентом допущены одна-две неточности или несущественные ошибки. Задача решена правильно или ее решение содержало несущественную ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора. При ответе студент излагает материал последовательно, четко и логически стройно, способен аргументировать свои утверждения и выводы, привести практические примеры
3 балла «удовлетворительно»	При ответе на вопросы экзаменационного билета студентом допущены одна-две существенные ошибки, которые студент исправил при наводящих вопросах экзаменатора. Решение задачи содержит существенную ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора. Студент допускает нарушение логики изложения

	материала, путается в терминах, демонстрирует слабую способность аргументировать свои утверждения и выводы, привести практические примеры.
2 балла «неудовлетворительно»	При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые студент не смог исправить при наводящих вопросах экзаменатора; студент отсутствовал на экзамене

Итоговая оценка экзамена выставляется с учетом:

- оценки за работу в семестре (оценки за выполнение тестовых заданий, решения задач, написание эссе, реферата, участие в дискуссиях на семинарских занятиях и т.д.) – 60 %;
- оценки итоговых знаний в ходе экзамена – 40 %.

При освоении дисциплины у студентов должна быть сформированы компетенции ПК-26 и ПСК 1.1. Названная компетенции формируется в соответствии со следующими этапами:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных компетенциями ПК- ПК-26 и ПСК 1.1. (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).

2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями ПК-26 и ПСК 1.1. (практические занятия, самостоятельная работа студентов).

3. Подтверждение теоретических знаний, умений и практических навыков, предусмотренных компетенциями ПК-26 и ПСК 1.1, в ходе сдачи экзамена.

6.2 Экзаменационные материалы

6.2.1 Вопросы для подготовки к экзамену

1. Назначение и основные цели бюджетирования.
2. Бюджетирование как технология управления.
3. Сущность и цели бюджетирования.
4. Система целей организации и место в ней бюджетирования.
5. Виды бюджетов.
6. Типология внутрифирменных бюджетов: основные,
7. Типология внутрифирменных бюджетов: операционные,
8. Типология внутрифирменных бюджетов: вспомогательные,
9. Типология внутрифирменных бюджетов: дополнительные.
10. Сводный производственный бюджет.
11. Классификация и распределение затрат.
12. Форматы основных бюджетов.
13. Операционные бюджеты.
14. Прочие бюджеты.
15. План-фактный анализ.
16. Последовательность составления бюджетов предприятия.
17. Этапы составления бюджетов: Бюджет продаж.
18. Этапы составления бюджетов: Бюджет запасов готовой продукции и бюджет производства.
19. Этапы составления бюджетов: Бюджеты прямых затрат: бюджет прямых затрат на материалы и ТМЦ;
20. Этапы составления бюджетов: бюджет прямых затрат на оплату труда;
21. Этапы составления бюджетов: бюджет прямых производственных затрат.
22. Этапы составления бюджетов:
23. бюджет накладных общепроизводственных расходов;
24. Этапы составления бюджетов: бюджет коммерческих расходов
25. Этапы составления бюджетов: бюджет управленческих расходов.

26. Бюджет доходов и расходов. Основные требования к составлению и разработке.
27. Этапы разработки бюджета доходов и расходов.
28. Составные элементы бюджета доходов и расходов.
29. Понятие и методы управления маржинальным доходом.
30. Бюджет движения денежных средств. Назначение и содержание БДДС.
31. Форматы БДДС.
32. Технология составления БДДС.
33. Назначение и содержание расчетного баланса.
34. Формат расчетного баланса.
35. Технология составления расчетного баланса.
36. Финансовые коэффициенты, рассчитываемые на основе баланса.
37. Финансовая структура организации: понятие.
38. Подходы к постановке бюджетирования.
39. Организация бюджетирования и управленческого учета.
40. Места возникновения затрат.
41. Центры финансового учета.
42. Центры финансовой ответственности.
43. Диагностика финансовой структуры компании.
44. Системы корпоративного бюджетирования.
45. Общая модель организации бюджетирования компании.
46. Бюджетный период.
47. Схема скользящего финансового планирования.
48. Бюджетный регламент.
49. Организация управления бюджетами.
50. Автоматизация бюджетирования

6.2.2 Задания к экзамену

1. Поведение издержек организации описывается уравнением $Y = 600 + 4X$.
Какую сумму составят планируемые затраты организации при выпуске 800 единиц
2. Фирма производит 300 единиц изделий. Общая сумма его затрат составляет 90 тыс. руб., размер постоянных расходов – 30 тыс. руб. Представьте бюджет затрат предприятия в виде уравнения
3. Организация произвела в отчетном году 400 000 единиц продукции. Общие производственные затраты составили 600 тыс. руб., из них 180 тыс. руб. – постоянные расходы. Предполагается, что никаких изменений в используемых производственных методах и ценообразования не произойдет.
Рассчитайте общие затраты для производства 630 000 единиц продукта в следующем году
4. Из бюджета продаж предприятия следует, что в октябре будет реализовано 12 500 единиц продукта А и 30 000 единиц продукта Б. Цена реализации продукта А – 40 руб., продукта Б – 25 руб. Вознаграждение, причитающееся коммерческому отделу, составляет 12 % от объемов продаж продукта А и 10% - от продукта Б. Рассчитайте вознаграждение отделу продаж в соответствии с бюджетом.
5. Выручка от реализации услуг предприятия составила: в июле – 180 000 руб., августе – 320 000 руб., в сентябре – 240 000 руб. Из опыта поступления денег известно, что 70 % дебиторской задолженности гасится на следующий месяц после оказания услуг, 25 % - через два месяца, а 5 % не гасится вовсе. Какая сумма поступит в сентябре на расчетный счет предприятия
6. Запасы продукции обувной фабрики на начало периода составляют 16 000 пар обуви. В соответствии с бюджетом к концу периода они должны возрасти на 50%. Бюджетом производства предусмотрен выпуск 90 000 пар обуви. Рассчитайте планируемый объем продаж.

7. К началу планируемого периода запасы ткани швейной фабрики составляли 1000 п.м. Администрация планирует сократить их к концу отчетного периода на 20 %. При этом будет сшито 700 платьев. Расход ткани на 1 платье – 3 п.м. Сколько п.м. ткани придется закупить?

8. Начальное сальдо бюджета денежных средств – 100 тыс. руб. В октябре предполагаются поступления на расчетный счет – 150 тыс. руб., в кассу – 80 тыс. руб. Планируемые затраты октября:

- выплата заработной платы – 40 тыс. руб.;
- оплата материалов – 30 тыс. руб.;
- погашение процентов за пользование кредитом – 5 тыс. руб.;
- оплата коммунальных услуг – 10 тыс. руб.;
- амортизация – 8 тыс. руб.;

Рассчитайте конечное сальдо бюджета денежных средств на октябрь

9. В течение квартала оптовой торговой организацией закуплено товаров на сумму 300 тыс. руб. Товарный запас на начало квартала отсутствовал, на конец квартала составлял 50 тыс. руб. Все товары продавались с наценкой 30 % на условиях последующей оплаты. В течение квартала на расчетный счет организации поступило 200 тыс. руб. Какую величину составит остаток по счету "Расчеты с покупателями и заказчиками" на конец квартала

10 Бюджетом компании "Бета" на месяц предусмотрена выручка от реализации товаров на сумму 250 тыс. руб., при этом поступление денег на расчетный счет в этом месяце составит 150 тыс. руб. Общая сумма выплат и платежей ожидается в размере 180 тыс. руб., при этом сальдо конечное в бюджете денежных средств – 25 тыс. руб.

Разработайте предложения для компании "Бета" по предотвращению «разрывов» в движении денежных средств, если это необходимо.

11 Директор муниципального предприятия, занимающегося пассажирскими перевозками, пытается спланировать годовые расходы автопарка, состоящего из 30 автобусов. По одному автобусу имеется следующая информация:

- расход горючего – 93 руб. на 100 км пробега;
- амортизация (за год) – 4000 руб.

Рассчитайте сумму расходов по содержанию автопарка при условии, что за год каждый автобус пройдет 10000 км,

12. Составить график поступлений от продаж.

Планируемый объем продаж предприятия за квартал составляет 2627200 руб., в том числе:

- январь – 800000 руб. февраль – 888800 руб., март – 938400 руб.

Условия оплаты: январь – 40%, февраль – 50%, март – 10% от планируемой выручки от реализации.

13 Прогноз фирмы по продаже товара на следующий год (шт.):

январь 62 000	июль 60 000
февраль 50 000	август 50 000
март 72 000	сентябрь 65 000
апрель 71 000	октябрь 76 000
май 60 000	ноябрь 81 000
июнь 56 000	декабрь 60 000
январь 30 000	

Начальные запасы на 1.01. этого года составили 18 000 шт. Фирма придерживается следующей политики в отношении запасов готовой продукции.

- минимальный уровень запасов – 15 000 шт.
- максимальный – 50% от объема продаж следующего месяца.
- максимальная производительность – 85 000 шт. товара X в месяц.

Подготовить бюджет производства на следующий год с разбивкой по месяцам. Какое количество товара X будет составлять конечные запасы на 31.12.

14 Предприятие производит и продает продукцию А по цене 42 тыс. руб. Затраты на сырье и материалы составляют 34 тыс. руб., расходы по оплате труда и прочие переменные затраты - 6 тыс. руб. на единицу изделия, постоянные издержки – 70000 тыс. руб. Производственные мощности предприятия позволяют производить 22 000 изделий в год.

Предприятие приобрело оборудование. Постоянные издержки, связанные с приобретением и эксплуатацией оборудования составили 60000 руб.

Используя графический и аналитический способы расчета безубыточного объема продаж, определите:

1) начиная с какого объема производства и через какой период времени данное оборудование окупится;

2) какой объем производства продукции принесет предприятию прибыль 18000 руб.

15 На основании данных таблицы рассчитать потребность в основных материалах по видам производства. Расчет свести в таблицу.

Таблица 1 – Исходные данные

Материалы	Удельные материальные затраты на одну условную штуку выпуска		Объем валового выпуска, усл. шт	
	продукт 1	продукт 2	продукт 1	продукт 2
Материал А	0,02	0,01	16000	12000
Материал Б	0,1	0,08	16000	12000
Материал В	0,05	-	16000	12000
Материал Г	-	0,2	16000	12000
Материал Д	0,04	-	16000	12000

16 Составить график поступлений от продаж.

Планируемый объем продаж предприятия за квартал составляет:

- январь – 1200000 руб. февраль – 864200 руб., март – 5471400 руб.

Условия оплаты: первый месяц – 60%, второй месяц – 30%, третий месяц – 10% от планируемой выручки от реализации.

В предыдущем году продажи не осуществлялись.

17 На основании следующих данных определите недостающие в таблице показатели.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Бокалы	Ваза	Чайный сервиз	Столовый набор
Объем продаж, ед	40000	12000	11000	14000
Запас товаров на начало периода, ед		500	165	342
Запас товаров на конец периода, ед	140	180	145	310
Производство товаров, ед.	45000			

18 Предприятие производит и продает продукцию А по цене 54 тыс. руб. Затраты на сырье и материалы составляют 36 тыс. руб., расходы по оплате труда и прочие переменные затраты - 8 тыс. руб. на единицу изделия, постоянные издержки – 80000 тыс. руб. Производственные мощности предприятия позволяют производить 25 000 изделий в год.

Предприятие приобрело оборудование. Постоянные издержки, связанные с приобретением и эксплуатацией оборудования составили 70000 руб.

Используя графический и аналитический способы расчета безубыточного объема продаж, определите:

1) начиная с какого объема производства и через какой период времени данное оборудование окупится;

2) какой объем производства продукции принесет предприятию прибыль 20000 руб.

19 На основании данных таблицы рассчитать потребность в основных материалах по видам производства. Расчет свести в таблицу.

Таблица 1 – Исходные данные

Материалы	Удельные материальные затраты на одну условную штуку выпуска	Объем валового выпуска, усл. шт
-----------	--	---------------------------------

	продукт 1	продукт 2	продукт 1	продукт 2
Материал А	0,03	0,04	15000	12000
Материал Б	0,4	0,08	15000	12000
Материал В	0,4	-	15000	12000
Материал Г	-	0,1	15000	12000
Материал Д	0,06	-	15000	12000

20. Выручка от реализации услуг предприятия составила: в июле – 280 000 руб., августе – 420 000 руб., в сентябре – 540 000 руб. Из опыта поступления денег известно, что 70 % дебиторской задолженности гасится на следующий месяц после оказания услуг, 25 % - через два месяца, а 5 % не гасится вовсе. Какая сумма поступит в сентябре на расчетный счет предприятия

Составитель
Колечкина Ирина Павловна

ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Фонд оценочных средств
для студентов очно-заочной формы обучения
специальности
38.05.01 «Экономическая безопасность»

Публикуется в авторской редакции