

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования_
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Павловский филиал ННГУ

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Тактическое планирование и бюджетирование

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

38.03.02 - Менеджмент

Направленность образовательной программы

Производственный менеджмент

Форма обучения

очная, очно-заочная

г. Павлово

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.14 Тактическое планирование и бюджетирование относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-2: Способен к анализу оперативной информации для принятия тактических решений в управлении процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)	ПК-2.1: Анализирует и оценивает полученную информацию ПК-2.2: Использует методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	ПК-2.1: Знать информацию, характеризующую деятельность организации Уметь собирать и анализировать информацию, характеризующую деятельность организации Владеть навыками сбора и анализа информации, характеризующей деятельность организации ПК-2.2: Знать основные принципы и методы организации производственных процессов Уметь использовать научные основы рациональной организации производства при исследовании и проектировании производственных процессов на предприятиях Владеть навыками разработки проектов организации основных, вспомогательных и обслуживающих процессов на предприятиях отрасли	Практическая задача Тест	Экзамен: Контрольные вопросы
ПК-9: Способен применять знания профессиональной области для целей тактического	ПК-9.1: Понимает взаимосвязь стратегического, тактического, операционного уровней	ПК-9.1: Знать сущность стратегического, тактического, операционного уровней управления	Практическая задача Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

планирования и управления процессами организации производства	<p>управления предприятием</p> <p>ПК-9.2: Знает современные концепции организации операционной деятельности и способен планировать операционную (производственную) деятельность организации</p> <p>ПК-9.3: Показывает умение формулировать и решать профессиональные задачи, а также выбрать подходы к их решению</p>	<p>предприятием</p> <p>Уметь анализировать и оценивать стратегическое, тактическое, операционное управление предприятием</p> <p>Владеть навыками стратегического, тактического, операционного управления предприятием</p> <p>ПК-9.2:</p> <p>Знать основы концепции организации операционной (производственной) деятельности организации</p> <p>Уметь планировать операционную (производственную) деятельность организации</p> <p>Владеть навыками планирования операционной (производственной) деятельности организации</p> <p>ПК-9.3:</p> <p>Знать подходы к решению профессиональных задач для управления процессами организации производства</p> <p>Уметь формулировать и решать профессиональные задачи и выбирать подходы к их решению</p> <p>Владеть подходами к решению профессиональных задач в области управления процессами организации производства</p>		
---	---	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	3	3
Часов по учебному плану	108	108
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	14	8
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные	14	8

работы)		
- КСР	2	2
самостоятельная работа	42	54
Промежуточная аттестация	36 Экзамен	36 Экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего				
	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	
Раздел 1. Методические основы планирования в условиях рыночной экономики	13	12	3	1	2	1	5	2	8	10	
Раздел 2. Целевые планы предприятия	14	12	3	1	3	1	6	2	8	10	
Раздел 3. Планы обеспечения	14	14	3	2	3	2	6	4	8	10	
Раздел 4. Результативные планы	14	16	3	2	3	2	6	4	8	12	
Раздел 5. Бюджетирование деятельности организации	15	16	2	2	3	2	5	4	10	12	
Аттестация	36	36									
КСР	2	2						2	2		
Итого	108	108	14	8	14	8	30	18	42	54	

Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1. Методические основы планирования в условиях рыночной экономики

Тема 1.1. Понятие и задачи планирования. Сущность и функции планирования. Роль планирования для современного предприятия. Преимущества и недостатки разработки и использования планов в современных условиях. Виды планирования, их характеристики и задачи. Функции и структура плановых служб предприятия.

Тема 1.2. Методы планирования. Основные принципы планирования: необходимости, единства, непрерывности, гибкости, точности, научности, альтернативности, адекватности, согласованности. Методы планирования. Структура тактического плана.

Раздел 2. Целевые планы предприятия.

Тема 2.1. Планирование сбыта. Содержание плана продаж продукции (работ, услуг). Алгоритм планирования продаж. Планирование маркетинга.

Тема 2.2. Планирование производства продукции. Содержание плана производства организации.

Система основных показателей план производства. Сущность производственной программы организации. Методы составления производственной программы. Этапы разработки производственной

программы.

Тема 2.3. Планирование производственной мощности. Сущность и виды производственной мощности. Правила планирования производственной мощности. Коэффициент использования производственной мощности.

Раздел 3. Планы обеспечения.

Тема 3.1. Планирование потребности в материальных ресурсах. Материальные нормативы: сущность, назначение. Виды материальных нормативов: нормы затрат предметов труда, нормативы использования ресурсов, нормативы затрат средств и предметов труда, нормативы запасов материалов, нормативы организации производства.

Тема 3.2. Планирование потребности в трудовых ресурсах. Задачи планирования социально-трудовых показателей. Классификация работников: промышленно-производственный и непромышленный персонал, руководители, специалисты, исполнители. Расчет показателей обеспеченности и структуры работников организации. Планирование потребности в персонале организации. Расчет текущей и дополнительной потребности в персонале. Планирование бюджета рабочего времени. Сущность календарного, номинального и эффективного фонда рабочего времени. Определение явочного и списочного состава производственных рабочих и остальных категорий промышленно-производственного персонала.

Тема 3.3. Планирование производительности труда. Сущность и виды производительности труда.

Показатели производительности труда. Основные производственные факторы и резервы роста производительности труда. Тема 3.4 Формирование фонда оплаты труда предприятия

Планирование фонда оплаты труда персонала. Заработная плата работников: сущность, формы денежных выплат, номинальная и реальная заработная плата. Формы и системы оплаты труда. Способы расчета фонда заработной платы различных категорий работников. Планирование годового фонда заработной платы основных рабочих.

Раздел 4. Результативные планы.

Тема 4.1. Планирование затрат и себестоимости продукции. Понятие затрат. Классификация затрат в зависимости от решаемых управленческих задач. Особенности позаказного, поперечного, попроцессного методов калькулирования себестоимости. Системы учета затрат: нормативный метод и учет фактических затрат, абсорбшен-костинг и директ-костинг.

Тема 4.2. Принятие решений в сфере управления затратами. Методы и направления анализа затрат.

Управление косвенными затратами. Выбор метода распределения. Оценка производственных затрат для принятия управленческих решений. Использование системы директ-костинг для принятия решений в сфере производства, снабжения, сбыта.

Тема 4.3. Формирование прибыли предприятия. Доходы: сущность и виды в бухгалтерском и налоговом учете. Прибыль: сущность, виды. Планирование прибыли.

Налоги: сущность, виды. Влияние налогов на прибыль организации. Распределение и использование прибыли организации. Показатели прибыли. Сущность и виды рентабельности. Планирование рентабельности. Использование анализа «Затраты - объем – прибыль» для определения точки безубыточности, запаса финансовой прочности, операционного рычага.

Раздел 5. Бюджетирование деятельности организации

Тема 5.1. Сущность и назначение бюджетирования. Определение бюджетирования. Задачи бюджетирования на предприятии. Связь бюджетирования со стратегией предприятия. Бюджетный цикл. Виды бюджетов. План действий по постановке бюджетирования на предприятии. Понятие финансовой структуры и центров ответственности. Автоматизация процесса бюджетирования.

Тема 5.2. Операционные бюджеты предприятия и порядок их составления. Форматы операционных бюджетов и особенности их заполнения. Бюджет продаж. Бюджет запасов. Бюджет производства. Бюджет материальных затрат. Бюджет затрат труда.

Тема 5.3. Финансовые бюджеты предприятия и порядок их составления. Форматы финансовых бюджетов и особенности их заполнения. Бюджет доходов и расходов. Бюджет движения денежных средств. Прогнозный баланс.

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 14 ч., очно-заочная форма обучения - 8 ч.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Тактическое планирование и бюджетирование" (<https://e-learning.unn.ru>).

Иные учебно-методические материалы: Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента. Качество усвоения учебной дисциплины находится в прямой зависимости от способности студента самостоятельно и творчески учиться.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Самостоятельная работа студента – это вся его работа по овладению содержанием учебной дисциплины и соответствующими практическими навыками и умениями, активная интеллектуальная деятельность.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работа над основной и дополнительной литературой;
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

Изучение понятийного аппарата дисциплины

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена осмыслению категорий общего управления, усвоению понятийного аппарата курса, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Попытка понять природу профессиональной работы специалиста вне изучения соответствующего «языка», на уровне

бытовых представлений обречена на провал.

Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в соответствующих темах дисциплины.

Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ курса, раскрытия сущности основных категорий управления, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

Работа над основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала и лучшему его запоминанию. Записи как бы контролируют восприятие прочитанного. Кроме того, такая практика учит студентов отделять в тексте главное от второстепенного, а также позволяет проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации, что чрезвычайно важно в условиях большого количества разнообразных по качеству и содержанию сведений. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания выпускной квалификационной работы на выпускном курсе.

Самостоятельная работа студента в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Это работа многоаспектна и предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов так и заочной формы обучения, в том числе:

- получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;
- возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

При подготовке письменных работ студентов, представляемых ими на семинарских занятиях, важным является формирование библиографии по изучаемой тематике. При этом рекомендуется использовать несколько категорий источников информации: учебные пособия для вузов, монографии, периодические издания, законодательные и нормативные документы,

статистические материалы, информацию государственных органов власти и управления, органов местного самоуправления, переводные издания, а также труды зарубежных авторов в оригинале.

Весь собранный материал следует систематизировать, выявить ключевые вопросы изучаемой тематики и осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу этих вопросов. Конструктивным в этой работе является выработка умения обобщать большой объем материала, делать выводы. Весьма позитивным при этом также следует считать попытку студента выработать собственную точку зрения по исследуемой проблематике.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Практическая задача) для оценки сформированности компетенции ПК-2:

Задача 1 Предприятие на конец отчетного достигло финансовой устойчивости. В его распоряжении находятся оборотные активы на сумму 160 тыс. р., что позволяет, предположительно, начать в прогнозном году строительство нового цеха, для чего требуется 50 тыс. р., а также вернуть, ввиду наступления срока платежа, долгосрочный заем в размере 30 тыс.

р. Определите, как эти планы отразятся на состоянии устойчивости предприятия, ослабление которой не допускается. (Собственный капитал 580 тыс. р.; заемный капитал 140 тыс. р.; основные средства 560 тыс. р.)

- а) отрицательно, т.к. величина СОК будет меньше нуля – 30 тыс. р.;
- б) отрицательно, т.к. уменьшится величина оборотных активов на 80 тыс. р.;
- в) положительно, т.к. увеличится сумма основных средств на 50 тыс. р.;
- г) положительно, т.к. увеличится коэффициент автономии на 0,04;
- д) положительно, т.к. сократится величина заемного капитала на 30 тыс. р.

Задача 2. Выручка предприятия в первом квартале составила 1 тыс. р. Среднеквартальная величина производственных запасов – 700 р. Фактическая себестоимость реализованной продукции 900 р. Во втором квартале предприятие планирует увеличить выручку на 20 %, в связи, с чем величина запасов возрастет до 910 р. Определить, надо ли предприятию брать краткосрочный кредит в банке и на какую сумму.

- а) нет необходимости, т.к. оборачиваемость запасов ускорится, т.е. появятся свободные денежные средства – 50 р.;

б) нет необходимости, т.к. увеличится длительность одного оборота производственных запасов;

в) необходимо взять кредит из-за отвлечения средств из оборота в размере 50 р.;

г) необходимо взять кредит из-за отвлечения средств из оборота в размере 210 р.

Задача 3 Для изготовления 1 ед. продукции необходимо 15 чел./часов рабочего машинного цеха и 5 чел./часов рабочего инструментального цеха. Среднемесячная заработная плата рабочих машинного цеха 2001 р., аналогичный показатель по инструментальному цеху – 2501,25 р. Определить фонд оплаты труда, если в следующем месяце предприятие намерено произвести 10 тыс. шт. изделий. (Месячный часовой фонд 166,75 часов)

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическая задача) для оценки сформированности компетенции ПК-9:

Задача. Отдел главного конструктора на предприятии занимается вопросами конструкторской подготовки производства новых изделий. Затраты данного отдела 542 тыс.руб./год

В отделе можно обособленно учесть следующие затраты: а) зарплата инженеров-конструкторов – 420 тыс. руб./год;

б) зарплата техников, занимающихся копированием и размножением технической документации – 72 тыс.руб./год;

в) командировочные расходы, связанные с проведением пусконаладочных работ у заказчиков изделий, – 30 тыс.руб./год;

г) затраты на эксплуатацию компьютеров и множительной техники – 20 тыс. руб./год.

В отделе можно выделить следующие виды деятельности (операционные центры): 1) расчет технических характеристик изделий;

1. разработка рабочей конструкторской документации;
2. корректировка рабочей документации после испытаний изделий.

Отдел занимается разработкой изделий «Х» и «У», которые своевременно должны быть изготовлены в цехах предприятия, испытаны, переданы заказчику и запущены в эксплуатацию.

На основе хронометражных замеров времени работников, а также их опроса определено распределение времени работников и загрузку оборудования по операционным центрам (табл.). Таблица Распределение времени по видам деятельности (операционным центрам), %

Показатели	Расчет технических характеристик изделий	Разработка рабочей конструкторской документации	Корректировка рабочей документации после испытаний изделий
Занятость инженеров-конструкторов	38	56	6
Занятость техников	-	100	
Назначение командировок	-	20	80

Требуется разнести затраты отдела главного конструктора по двум изделиям.

Критерии оценивания (оценочное средство - Практическая задача)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-2:

1. Планирование – это:

А) стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности, необходимые для этого средства, а так же разрабатываются наиболее эффективные способы достижения этих целей;

Б) организация выполнения управленческих решений;

В) технология расчета финансовых показателей, учета и контроля доходов и расходов;

Г) целенаправленная координация во времени и пространстве всех материальных, трудовых и финансовых ресурсов, имеющих или потенциально возможных в определенных конкретных условиях.

2. Функции планирования:

А) гибкость, непрерывность, ориентированность во времени, комплексность;

Б) прогнозирование, организация, координация, стимулирование, учет и контроль;

В) прогнозирование, координация и контроль;

Г) маржинальность, непротиворечивость, обязательность исполнения.

3. Предметом тактического планирования являются:

А) хозяйственная, социальная и экономическая деятельность предприятия;

Б) трудовые ресурсы, производственные фонды, инвестиции, информация, время, предпринимательский талант;

В) нормы и нормативы, лимиты;

Г) технико-экономические показатели деятельности предприятия.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-9:

1. Метод планирования, основанный на взаимной увязке ресурсов, которыми будет располагать организация, и потребностей в них в рамках планового периода, называется:

А) нормативный;

Б) по технико-экономическим факторам; В) расчетно-аналитический;

Г) балансовый.

2. Метод планирования, используемый при планировании научно-технического развития предприятия, обеспечивающий сквозное планирование – от идеи до внедрения в производство, называется:

А) нормативный;

Б) по технико-экономическим факторам;

В) программно-целевой;

Г) экономико-математический.

3. Метод планирования, предполагающий графическое изображение комплекса выполняемых работ, отражающее логическую последовательность, существующую взаимосвязь и планируемую продолжительность, называется:

- А) балансовый;
- Б) нормативный;
- В) экономико-математический;
- Г) сетевое планирование.

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-2

1. Анализ "Затраты - объем - прибыль"
2. Бюджет движения денежных средств.
3. Бюджет доходов и расходов.
4. Бюджет запасов.
5. Бюджет затрат труда.
6. Бюджет материальных затрат.
7. Бюджет продаж.
8. Бюджет производства.
9. Виды бюджетов.
10. Виды планирования и их характеристики
11. Методы распределения косвенных затрат.
12. Методы калькулирования себестоимости.
13. Методы планирования.
14. Операционные бюджеты предприятия и порядок их составления.
15. Основные принципы планирования
16. Планирование бюджета рабочего времени.
17. Планирование маркетинга.

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-9

1. Планирование потребности в материальных ресурсах.
2. Планирование потребности в трудовых ресурсах
3. Планирование производственной мощности.
4. Планирование производственной программы
5. Планирование сбыта.
6. Планирование фонда оплаты труда персонала
7. Показатели производительности труда.
8. Понятие и классификация затрат
9. Прибыль: сущность, виды. Планирование прибыли.
10. Производственные факторы и резервы роста производительности труда.
11. Системы учета затрат
12. Структура тактического плана.
13. Сущность и виды рентабельности. Планирование рентабельности.
14. Сущность и назначение бюджетирования.
15. Сущность и функции планирования.
16. Финансовые бюджеты предприятия и порядок их составления.
17. Формы и системы оплаты труда.

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета: определение, характеристику процесса, структуры, модели и т.п.

Оценка	Критерии оценивания
	Подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики управления, отвечает на вопросы преподавателя по существу; решил предложенную и дополнительную задачу. Ответил на дополнительные вопросы по учебному материалу.
отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Студент дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета: определение, характеристику процесса, структуры, модели и т.п. Подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики управления, отвечает на вопросы преподавателя по существу
очень хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Студент дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора
хорошо	Обучающийся дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.
удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Студент показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки характеристике теоретических основ процессов менеджмента, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ
неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Студент дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора.
плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Студент не отвечает на поставленные вопросы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Незамайкин Валерий Николаевич. Финансовое планирование и бюджетирование : Учебное пособие / Российский государственный гуманитарный университет; Российский государственный гуманитарный университет. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 112 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-015981-2. - ISBN 978-5-16-107345-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=770812&idb=0>.
2. Камышанов Петр Иванович. Финансовый и управленческий учет и анализ : Учебник /

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 592 с. - (Высшее образование). - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-019179-9. - ISBN 978-5-16-103865-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=876337&idb=0>.

3. Янковская Вероника Владимировна. Планирование на предприятии : Учебник / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 425 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-004280-0. - ISBN 978-5-16-104513-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837876&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Бухалков Михаил Ильич. Планирование на предприятии : Учебник / Самарский государственный технический университет. - 4. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 411 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-003931-2. - ISBN 978-5-16-101750-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=833875&idb=0>.

2. Богданова Елена Николаевна (Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова). Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии в условиях цифровизации экономики : Учебное пособие / Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 110 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-16-112202-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=890783&idb=0>.

3. Финансовое планирование и бюджетирование : Учебное пособие / Российский государственный гуманитарный университет РГГУ; Российский государственный гуманитарный университет РГГУ. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 112 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-015981-2. - ISBN 978-5-16-107345-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837879&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Литература для студента <http://www.libsib.ru/etika/etika-delovogo-obscheniya/vse-stranitsi>
2. Портал «Гуманитарное образование» <http://www.humanities.edu.ru/>
3. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
4. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
5. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/>
6. Операционная система Microsoft Windows
7. Пакет прикладных программ Microsoft Office
8. Правовая система «Консультант плюс»
9. Правовая система «Гарант»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими

средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Квашнин Сергей Сергеевич, кандидат экономических наук.

Заведующий кафедрой: Ягунова Наталья Александровна, кандидат экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 27.11.2023, протокол № 5.