**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Новгородский филиал**)

УТВЕРЖДЕНО

Директор _____А.В.Костюкова

Электронная подпись

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации
*(индекс, наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)*

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
*(код, наименование направления подготовки)*

Эффективное государственное и муниципальное управление
*(направленность (профиль))*

Бакалавр
*(квалификация)*

очная, очно-заочная
*(формы обучения)*

2023
*(год набора)*

Москва, Великий Новгород 2023 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 1 из 24

**Автор–составитель:**

кандидат экономических наук, доцент кафедры труда и социальной политики Н.Б. Москалева

**Заведующий кафедрой:**

доктор юридических наук, профессор с возложением обязанностей заведующего кафедрой государственного и муниципального управления В.К. Ботнев

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 2 из 24

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы: ..... 4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО ..... 5
3. Содержание и структура дисциплины ..... 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине ..... 9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... 20
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекомуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ..... 21
6.1 Основная литература ..... 21
6.2. Дополнительная литература ..... 22
6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы ..... 22
6.4.Нормативные правовые документы ..... 22
6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы ..... 23
6.6. Иные источники ..... 23
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные ..... 24

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 3 из 24

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы**

1.1.Дисциплина Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| ОПК-2 | Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов | ОПК-2.3 | |
| ПКо ОС-1 | Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций | ПКо ОС-1.3 | |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| | ОПК-2.3 | на уровне знаний:<br>знать формы планов финансово-хозяйственной деятельности, бюджетной и финансовой отчетности организаций |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 4 из 24

| | | |
|---|---|---|
| | | различных форм собственности для обоснования и оценки эффективности управленческих решений |
| | | на уровне умений:<br>использовать методы планирования при формировании государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов |
| | | на уровне навыков:<br>разрабатывать планы финансово-хозяйственной деятельности, бюджеты и финансовую отчетность организаций различных форм собственности, государственные и муниципальные программы |
| | ПКо ОС-1.3 | на уровне знаний:<br>знать формы планов и организации финансово-хозяйственной деятельности, бюджетной и финансовой отчетности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций |
| | | на уровне умений:<br>использовать методы планирования при формировании планов финансово-хозяйственной деятельности, бюджетной и финансовой отчетности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций |
| | | на уровне навыков:<br>разрабатывать планы финансово-хозяйственной деятельности, бюджеты и финансовую отчетность органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 5 из 24

| | | |
|---|---|---|
| | | государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

**Объем дисциплины**

Общий объем дисциплины Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации составляет 4 зачетных единиц, 144 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет:

очная форма обучения

- лекции – 32 а. ч.,
- практические занятия -32 а. ч.
- самостоятельная работа - 42 ч;
- консультация – 2 ч;
- контроль – 36 ч.

очно-заочная форма обучения:

- лекции – 16 а.ч.,
- практические занятия – 16 а.ч.,
- самостоятельная работа –74 ч.,
- консультация – 2 ч.,
- контроль – 36 ч.

**Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации относится к дисциплинам Блока 1 «Дисциплины (модули)» и в соответствии с учебным планом изучается в 5 семестре на очной форме обучения, в 7 семестре на очно-заочной форме обучения.

Дисциплина Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации реализуется после изучения Б1.О.07 Русский язык и культура речи (1 семестр очной и очно-заочной форм), Б1.О.13 Теория управления (1 семестр очной и очно-заочной форм обучения), Б1.О.03 Психология (4 семестр очной формы, 2 – очно-заочной), Б2.О.01(У) Ознакомительная практика (2 семестр очной формы, 6 – очно-заочной).

Результаты изучения дисциплины являются основой для Б1.О.16 Принятие и исполнение управленческих решений (6 семестр очной формы, 8 – очно-заочной).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

## 3. Содержание и структура дисциплины

| № | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины, час | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР/Консультация | | |
| **Очная форма** | | | | | | | | |
| 1. | Теоретические основы финансового планирования в | 12 | 4 | | 4 | | 2 | О, ДИ |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 6 из 24

| № | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины, час | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР/Консультация | | |
| **Очная форма** | | | | | | | | |
| | организации | | | | | | | |
| 2. | Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования | 8 | 2 | | 2 | | 4 | Д |
| 3. | Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 4. | Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации | 18 | 6 | | 6 | | 6 | О, К-З, Т |
| 5. | Финансовые бюджеты организации | 18 | 6 | | 6 | | 6 | О, К-З |
| 6. | Финансовое планирование инвестиционной деятельности | 14 | 4 | | 4 | | 6 | О, Д, КР |
| 7. | Анализ, контроль и управление по отклонениям | 14 | 4 | | 4 | | 6 | О |
| 8. | Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях | 14 | 4 | | 4 | | 6 | О |
| | Промежуточная аттестация | 36 | | | | | | Экзамен |
| | **Всего** | **144** | **32** | | **32** | **2** | **42** | |
| **Очно-заочная форма** | | | | | | | | |
| 1. | Теоретические основы финансового планирования в организации | 10 | 2 | | | | 8 | О, ДИ |
| 2. | Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования | 14 | 2 | | 2 | | 10 | Д |
| 3. | Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации | 10 | 2 | | | | 8 | О |
| 4. | Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации | 16 | 2 | | 4 | | 10 | О, К-З, Т |
| 5. | Финансовые бюджеты организации | 16 | 2 | | 4 | | 10 | О, К-З |
| 6. | Финансовое планирование инвестиционной деятельности | 14 | 2 | | 2 | | 10 | О, Д, КР |
| 7. | Анализ, контроль и управление по отклонениям | 12 | 2 | | 2 | | 8 | О |
| 8. | Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях | 14 | 2 | | 2 | | 10 | О |
| | Промежуточная аттестация | 36 | | | | | | Экзамен |
| | **Всего** | **144** | **16** | | **16** | **2** | **74** | |

*Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), доклад (Д), тестирование (Т), кейс-задание (К-З), деловая игра (ДИ), контрольная работа (КР).*

## Содержание дисциплины

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 7 из 24

**Тема 1. Теоретические основы финансового планирования в организации**

Содержание финансового планирования, его цели, принципы и задачи. Методы и этапы финансового планирования. Виды финансового планирования: перспективное (стратегическое); текущее; оперативное. Процесс планирования в организации. Разработка финансовой стратегии организации. Финансовые прогнозы и методы их расчёта. Финансовое, налоговое и правовое окружение и обеспечение бизнеса.

**Тема 2. Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования**

Сущность, цель и функции бюджетирования. Этапы процесса составления бюджета. Стадии бюджетного процесса. Классификация бюджетов и методов их разработки. Российский и зарубежный опыт развития бюджетного планирования в организациях.

**Тема 3. Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации**

Понятие финансовой структуры организации. Взаимосвязь финансовой структуры и системы бюджетирования. Центры финансовой ответственности: их виды и назначение. Бюджетный регламент: процесс разработки и внедрения в деятельности организации. Автоматизация бюджетного процесса в организации.

**Тема 4. Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации**

Генеральный бюджет организации: структура и этапы разработки.

Бюджет продаж. Финансовое планирование объемов продаж и выручки. Управление ассортиментом продукции.

Бюджет производства. Разработка производственной программы. Бюджет товарно-материальных запасов. Управление запасами в организации. Смета использования основных материалов. Бюджет приобретения основных материалов. Смета затрат на приобретение основных материалов. Бюджет фонда оплаты труда. Бюджет общепроизводственных накладных расходов. Бюджет производственной себестоимости. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет управленческих расходов. Прочие бюджеты: бюджет погашения кредитов, налоговый бюджет, бюджет прочих расходов, кассовый бюджет.

**Тема 5. Финансовые бюджеты организации**

Бюджет доходов и расходов: структура и основные показатели с учетом формы собственности организации. Разработка бюджета доходов и расходов на основе операционных бюджетов. Бюджет движения денежных средств с учетом вида деятельности организации. Прогнозный баланс: структура и порядок формирования. Активы в структуре баланса: внеоборотные и оборотные активы. Финансовое планирование структуры капитала организации.

**Тема 6. Финансовое планирование инвестиционной деятельности**

Понятие и сущность инвестиций. Объекты и субъекты инвестиционной деятельности. Классификация инвестиций. Технология планирования инвестиционных проектов. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Бизнес – план: цели, задачи, этапы разработки и принципы реализации. Основные разделы бизнес-плана.

**Тема 7. Анализ, контроль и управление по отклонениям**

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 8 из 24

Анализ плановых финансово-экономических показателей. План-факт анализ исполнения бюджета. Анализ исполнения сводного бюджета. Сравнение фактических данных и данных статического и гибкого бюджетов. Управление по отклонениям.

**Тема 8. Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях**

Анализ нормативно-правовой базы организации финансового планирования в государственных (муниципальных) организациях. План финансово-хозяйственной деятельности предприятия: структура, этапы разработки. Формирование системы финансовых коэффициентов и показателей эффективности предприятия для плана финансово-хозяйственной деятельности.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема (раздел) | | Формы (методы) текущего контроля успеваемости |
|---|---|---|
| Тема 1. | Теоретические основы финансового планирования в организации | О, ДИ |
| Тема 2. | Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования | Д |
| Тема 3. | Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации | О |
| Тема 4. | Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации | О, К-З, Т |
| Тема 5 | Финансовые бюджеты организации | О, К-З |
| Тема 6. | Финансовое планирование инвестиционной деятельности | О, Д, КР |
| Тема 7. | Анализ, контроль и управление по отклонениям | О |
| Тема 8. | Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях | О |

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и решение типовых заданий.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выступление с докладами по предлагаемым темам;
- участие в обсуждении докладов;
- количество правильных ответов при тестировании;
- выполнение кейс-заданий.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 9 из 24

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

*Вопросы для подготовки к опросам:*

**Тема 1. Теоретические основы финансового планирования в организации**

**Вопросы для опроса:**

1. В чём Вы видите сущность и назначение финансового планирования?
2. Назовите признаки классификации финансового планирования.
3. Чем реактивное финансовое планирование отличается от инактивного, преактивного и интерактивного?
4. В чём сущность стратегического, тактического и оперативного финансового планирования? Чем долгосрочное финансовое планирование отличается от стратегического?
5. Назовите и охарактеризуйте модели процесса финансового планирования и методы, используемые в моделях финансового планирования?
6. Назовите модели финансового планирования, в которых используется метод регрессивного анализа, прогноза объёмов продаж?
7. В каких моделях финансового планирования используется метод прогнозируемого баланса активов и пассивов организации?
8. Чем определяется структура плана на предприятии?

**Деловая игра.**

**Построение системы сбалансированных показателей (ССП) для организации, производящей автомобили.**

Для успешной организации проведения деловой игры необходимо на практическом занятии, предшествующей деловой игре назначить руководителя проекта, архитектора проекта и администратора, для того, чтобы они могли заранее изучить материалы деловой игры.

Деловая игра начинается с выдачи студентам задания. Деловая игра состоит из следующих этапов разработки ССП:

Этап I – организационный;

Этап II - разработка стратегических целей по проекциям;

Этап III – разработка карты стратегии;

Этап IV – разработка показателей;

Этап V - установление целевых значений;

Этап VI - разработка стратегических мероприятий;

Этап VII - внедрение ССП.

**Тема 2. Бюджетирование как основной инструмент текущего финансового планирования**

**Тематика докладов:**

1. История развития бюджетного планирования в России.
2. Мировой опыт бюджетного планирования.
3. Финансовый и управленческий учет в организации: сравнительные характеристики.
4. Автоматизация бюджетного процесса в организациях. Анализ программных продуктов.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 10 из 24

5. Особенности применения бюджетирования в организациях различных сфер деятельности.

6. Виды и методы бюджетирования в организации: сравнительный анализ, преимущества и недостатки.

**Тема 3. Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации**

**Вопросы для опроса:**

1. Перечислите основные требования к организации процесса бюджетирования в организации.
2. Опишите алгоритм подготовки, принятия и исполнения бюджета организации.
3. Дайте определение регламента бюджетирования.
4. Перечислите основные функции бюджетного комитета.
5. Дайте определение системы управления бюджетированием.
6. Что представляет собой финансовая структура организации?
7. В чём состоит взаимосвязь финансовой структуры и организационной структуры предприятия?
8. Каково назначение центров финансовой ответственности?
9. Места возникновения затрат: их группировка и классификация.
10. В чём состоят особенности формирования системы бюджетирования в крупных холдинговых организациях.

**Тема 4. Операционные бюджеты: особенности разработки с учётом вида деятельности организации**

**Вопросы для опроса:**

1. Дайте определение сводного (генерального) бюджета организации.
2. Опишите структуру сводного (генерального) бюджета организации.
3. Перечислите этапы разработки сводного (генерального) бюджета организации.
4. Опишите взаимосвязь операционных и финансовых бюджетов организации.
5. Какие бюджеты относятся к операционным бюджетам организации?
6. Охарактеризуйте состав, структуру и порядок составления бюджета производства.
7. В чем состоят особенности калькулирования бюджета производственной себестоимости?
8. Каково назначение кассовой консолидированной сметы?
9. В чём состоит сущность деления затрат на постоянные и переменные?

**Кейс-задание**

**Составление бюджета производства цеха солевых растворов АО «Фармацея».**

***Основная цель кейса***: Оптимизировать ассортимент выпускаемой продукции цеха солевых растворов для максимизации прибыли и составить прогноз бюджета производства цеха солевых растворов на квартал.

Студентам выдается описание ситуации и основные предпосылки для принятия решения об изменении объемов выпуска ассортимента продукции.

ЗАДАНИЕ:

1. Разработать оптимальный ассортимент продукции цеха солевых растворов, исходя из финансового и маркетингового анализа.

При этом следует достичь следующих финансовых показателей:

- Планируемый уровень рентабельности цеха солевых растворов должен возрасти не менее чем до 9 % (в настоящее время рентабельность цеха солевых растворов

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 11 из 24

составляет 5,1 %);
- Желаемый запас финансовой прочности не менее 18 %;
- Предельный уровень операционного рычага не более 6.

2. Произвести сравнение плановой и оптимальной программ производства.
3. Проанализировать основные финансовые показатели оптимального бюджета производства цеха солевых растворов.

**ТЕСТ 1 (Пример)**

Из данного перечня выберете затраты под соответствующим номером, которые включаются в себестоимость продукции:

1. Затраты по приобретению прав на услуги сторонних организаций, используемые при производстве товаров (услуг).
2. Суммы начисленных дивидендов.
3. Затраты подразделений организации, участвующих в производстве товаров (услуг).
4. Затраты на покупку энергии всех видов.
5. Затраты, связанные с деятельностью точек реализации в качестве подразделений организации, как выделенных на отдельный баланс, так и необособленных.
6. Затраты, связанные с освоением новых видов продукции.
7. Пени, штрафы и иные санкции, перечисляемые в бюджет.
8. Оплата очередных отпусков.
9. Оплата путевок на лечение или отдых сотрудников.
10. Затраты на оплату информационных, аудиторских, а также консультативных услуг, в том числе по юридическим вопросам, связанным с осуществлением деятельности организации, вопросам бухгалтерского учета, налогообложения, управления коммерческой деятельностью.
11. Материальная помощь работникам.
12. Денежные компенсации за неиспользованный отпуск.
13. Арендные платежи.
14. Расходы на услуги специализированных организаций по найму персонала.
15. Расходы на возмещение затрат работников по уплате процентов по кредитам на приобретение жилого помещения в размере, не превышающем 3 % от ФОТ.
16. Расходы работодателей по договорам на оказание медицинских услуг, заключённых в пользу работников на срок не менее года и в размере, не превышающем 6% от ФОТ.
17. Расходы на оплату проезда работников к месту работы и обратно на общественном транспорте.
18. Техосмотр машин, числящихся на балансе предприятия.
19. Затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям, оказывающим организации коммерческие услуги.
20. Затраты на рекламу.
21. Затраты на организацию или участие в выставках, способствующих продвижению товаров (услуг).
22. Расходы на обучение по основным и дополнительным профессиональным образовательным программам, профессиональную подготовку и переподготовку работников.

**ТЕСТ 2 (Пример)**

Рассортируйте следующий перечень затрат в одну из четырёх частей матрицы:

1. Сырье и материалы
2. Зарплата АУП

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 12 из 24

3. Силовая энергия для станков основного производства.
4. Междугородние телефонные переговоры
5. Горячая, холодная вода для номерного фонда гостиницы
6. Ежемесячная плата за телефон
7. Затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям, оказывающим организации коммерческие услуги
8. Затраты на рекламу
9. Содержание и ремонт зданий
10. Зарплата основного производственного персонала
11. Арендная плата




**Тема 5. Финансовые бюджеты организации**

**Вопросы для опроса:**

1. Расскажите порядок составления бюджета доходов и расходов организации на основании операционных бюджетов.
2. В чём состоят особенности разработки бюджета доходов и расходов в зависимости от формы собственности организации?
3. Какие методы планирования прибыли Вы знаете?
4. Охарактеризуйте основные разделы прогнозного баланса организации.

**Тематика докладов:**

1. Управление затратами организации.
2. Методы калькуляции себестоимости.
3. Управление производственными запасами компании.
4. Роль показателей: «точка безубыточности», «запас финансовой прочности» «эффект операционного рычага» при планировании затрат и прибыли организации.
5. Генеральный бюджет коммерческой организации (с примером).
6. Финансовая отчетность организации с учетом особенностей формы собственности организации.
7. Управление оборотными активами организации.
8. Управление дебиторской задолженностью в российских условиях.
9. Структура капитала организации.
10. Оценка стоимости капитала организации.
11. Содержание и экономическое назначение оборотного капитала, его оценка и структура.
12. Определение потребности в оборотных средствах на основе аналитического, коэффициентного методов и метода прямого счета.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 13 из 24

13. Управление денежными средствами и их эквивалентами.
14. Традиционные и новые методы краткосрочного финансирования.

**Тема 6. Финансовое планирование инвестиционной деятельности**

**Вопросы для опроса:**

1. В чём заключается сущность инвестиционного планирования в организации?
2. Дайте определение инвестиций. Какие виды инвестиций Вы знаете?
3. На решение каких задач направлена инвестиционная деятельность?
4. Что входит в понятие «объект» и «субъект» инвестиционной деятельности?
5. Какие альтернативные направления инвестирования средств имеются у организации и в чем их сущность?
6. Раскройте содержание инвестиционного проекта.
7. На основе каких показателей осуществляется оценка эффективности инвестиционных проектов?
8. Охарактеризуйте структуру и основные разделы бизнес-плана.

**Тематика рефератов:**

1. Совершенствование управления долгосрочными источниками финансирования.
2. Формирование инвестиционной стратегии компании.
3. Особенности управления инновационными инвестициями.
4. Понятие рыночной, справедливой и инвестиционной стоимости финансовых активов.
5. Использование финансового лизинга в финансировании деятельности компании.
6. Сущность и виды финансовых инвестиций.
7. Особенности современного состояния реальных инвестиций в организациях в зависимости от сферы деятельности.
8. Назначение и структура бизнес-плана, его финансовая составляющая.

**Примерный вариант контрольной работы:**

Организация планирует инвестировать средства в покупку нового оборудования, стоимость которого 70 000 тыс. рублей. Ежегодные затраты на производство продукции на данном оборудовании составляют 30 000 тыс. рублей. Ежегодные доходы от продажи продукции распределяются следующим образом:

1-й год: 45 000 тыс. рублей;
2-й год: 50 000 тыс. рублей;
3-й год: 57 500 тыс. рублей;
4-й год: 60 000 тыс. рублей;
5-й год: 60 000 тыс. рублей.

Требуется оценить эффективность данной инвестиции по следующим показателям:
- Дисконтированный срок окупаемости проекта (PBP);
- Чистый дисконтированный доход (NPV);
- Индекс рентабельности проекта (IR);
- Внутренняя норма рентабельности (IRR).

Срок расчета – 5 лет.

Предлагаемая *ставка дисконтирования* - 15 %.

**Тема 7. Анализ, контроль и управление по отклонениям**

**Вопросы для опроса:**

1. Дайте определение системы внутреннего контроля за исполнением бюджета.
2. Назовите основные цели контроля за исполнением бюджета.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 14 из 24

3. Что представляет собой управление по отклонениям? Что такое благоприятные и неблагоприятные отклонения?

4. В чем состоят особенности выявления отклонений объёма реализации и затрат со статическим и гибким бюджетом?

5. Перечислите основные задачи коэффициентов рентабельности.

6. Что показывают коэффициенты деловой активности?

7. Каковы основные цели коэффициентов финансирования при оценке финансового состояния организации?

8. Какие коэффициенты ликвидности Вы знаете и что они определяют?

**Тема 8. Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях**

1. Что представляет собой план финансово – хозяйственной деятельности предприятия?

2. Проанализируйте «Стандарт по составлению плана финансово-хозяйственной деятельности государственных унитарных и казенных предприятий города Москвы».

3. Охарактеризуйте финансовые коэффициенты и показатели эффективности деятельности организации, используемые при составлении плана финансово-хозяйственной деятельности организаций.

**4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

**4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| ОПК-2 | Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов | ОПК-2.3 | |
| ПКо ОС-1 | Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и | ПКо ОС-1.3 | |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 15 из 24

| | | | |
|---|---|---|---|
| | муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций | | |

**Типовые оценочные средства**

Вопросы к экзамену:

1. Финансовое планирование на предприятиях: содержание, методы реализации.
2. Каковы цели, задачи и принципы финансового планирования.
3. Какие методы финансового планирования Вы знаете? Охарактеризуйте каждый из них.
4. В чем состоит сущность стратегического планирования? Каков процесс стратегического планирования в организации. Дайте определение миссии организации.
5. Что представляет собой система сбалансированных показателей?
6. Сущность финансового прогнозирования. Классификация методов прогнозирования.
7. Финансовые показатели в системе бизнес-планирования.
8. Финансовое, налоговое и правовое окружение и обеспечение бизнеса.
9. Бюджетирование – как метод планирования. Сущность и функции бюджетирования. Классификация бюджетов.
10. Виды бюджетов организации, содержание и последовательность их разработки.
11. Порядок составления гибкого и статического бюджета организации.
12. Издержки производства и их влияние на финансовую деятельность предприятия.
13. Внеоборотные активы организации и их структура.
14. Оборотные средства, их формирование, эффективность использования.
15. Дайте определение инвестиций. Субъекты и объекты инвестиционной деятельности.
16. Показатели оценки эффективности инвестиционных проектов.
17. Методы анализа эффективности инвестиционных проектов.
18. Что представляет собой методы, основанные на дисконтировании? Каковы критерии выбора ставки дисконтирования?
19. Бизнес-план. Цели и задачи бизнес-плана.
20. Основные разделы бизнес-плана. Суть бизнес-планирования.
21. Классификация затрат организации.
22. Составление капитального бюджета и прогнозирование денежных потоков предприятия.
23. Методы оценки производственных запасов.
24. Типы финансирования деятельности организации.
25. Методы управления затратами организации. Эффект операционного рычага. Что показывает точка безубыточности?
26. Прибыль: виды и методы планирования.
27. Стадии бюджетного процесса.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 16 из 24

28. Перечислить и охарактеризовать виды контроля в процессе финансового планирования и бюджетирования.
29. Сущность управления по отклонениям бюджетов.
30. Разработка и внедрение системы бюджетирования в организации.
31. Регламент бюджетирования.
32. Генеральный бюджет организации. Его структура и этапы разработки.
33. Операционные бюджеты. Их виды, процесс составления в зависимости от вида деятельности организации.
34. Охарактеризуйте состав, структуру и порядок составления бюджета производства.
35. Финансовая структура организации. Центры финансовой ответственности и места возникновения затрат.
36. Финансовые бюджеты организации.
37. Бюджет доходов и расходов.
38. Бюджет движения денежных средств.
39. Прогнозный баланс.
40. План финансово-хозяйственной деятельности организации.
41. Особенности финансового планирования и бюджетирования в государственных организациях.
42. Анализ плановых финансово - экономических показателей. Показатели ликвидности.
43. Анализ плановых финансово - экономических показателей. Коэффициенты деловой активности.
44. Анализ плановых финансово - экономических показателей. Коэффициенты финансирования.
45. Анализ плановых финансово - экономических показателей. Коэффициенты рентабельности.

Типовые задачи на экзамене:

1. За февраль 2016 г. компанией достигнут объем продаж в объеме 1500 единиц продукции при цене реализации 25 руб. Переменные затраты на единицу продукции установлены в размере 10 руб. Определите рост прибыли в денежном выражении при условии, что в марте 2016 г. ожидается рост объема продаж на 10000 руб
2. Выручка предприятия за отчетный период составила – 450000д.е., производственная себестоимость продукции, реализованной за тот же период – 115000д.е., расходы на реализацию – 150000д.е., общие административные расходы – 100000д.е. Определить валовую прибыль предприятия в данном периоде
3. Выручка предприятия за отчетный период составила – 450000д.е., производственная себестоимость продукции, реализованной за тот же период – 115000д.е., расходы на реализацию – 150000д.е., общие административные расходы – 100000д.е. Определить прибыль предприятия от продаж в данном периоде
4. Ниже приведены данные об уровнях производства и затратах за период:

| Объем производства, тыс. шт. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Общие затраты, тыс. руб. | 800 | 1200 | 1600 | 2000 | 2400 | 2800 |

Определить переменные затраты при выпуске 4 тыс. шт.

5. Известно, что при ставке дисконтирования, равной 15%, NPV = -235600 у.е. При ставке дисконтирования, равной 10%, NPV = 503 700 у.е. Определить IRR проекта.
6. Остатки готовой продукции на начало года -700 ед., за год произведено 4500 ед., продано 4200 ед. Определить остатки продукции на конец года

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 17 из 24

7. Остатки готовой продукции на начало года - 600 ед., за год запланировано продать 4200 ед., для обеспечения непрерывности процесса реализации остатки продукции на конец года должны составить не менее 500 ед. Определить объем производственной программы на год

8. Определить необходимое количество закупаемых материалов для обеспечения производственной программы. Дано:

Производственная потребность, ед 114 840

Планируемый запас на конец периода, ед 10 200

Планируемый запас на начало периода, ед. 8 500

9. Рассчитайте индекс рентабельности инвестиций (PI) в проект, если первоначальные инвестиции = 9,5 млн. руб.; чистый денежный поток проекта в первом году = 4 млн. руб, во втором году = 5 млн. руб., в третьем году = 3 млн. руб. Ставка дисконтирования = 10%.

10. Рассчитайте сумму чистого приведенного дохода инвестиций в размере 600 тыс. руб., если за первый год планируется получение дохода от реализации инвестиционного проекта в сумме 280 тыс. руб., за второй – 360 тыс. руб., за третий 420 тыс. руб.; ставка дисконтирования – 12%. Определите NPV проекта.

11. Проект рассчитанный на пять лет, требует первоначальных инвестиций в сумме 120 млн руб. В течении первого года поступлений не ожидается, в течение 2-5 гг, поступления составят 40 млн. руб. ежегодно. Следует ли принять этот проект при ставке дисконтирования 12 %.

12. Первоначальные инвестиции в проект сроком на 4 года составили 500 тыс. руб. Ожидаемые поступления по годам: 200, 280, 250, 200 тыс. руб. соответственно. Рассчитайте срок окупаемости инвестиций.

13. Рассчитать величину производственного запаса металла для обеспечения производственной программы предприятия в объеме 10 000 ед. и чистый вес металла, если коэффициент использования материала – 72%. Поставки металла осуществляются 1 раз в месяц, годовая потребность металла – 800 тонн.

14. Предприятие производит столы, реализуя 185 штук в месяц по цене 5200 руб. Переменные издержки составляют 2320 руб./шт., постоянные издержки предприятия – 332800 руб. в месяц. Начальник производственного отдела полагает, что улучшение качества продукции путем использования более дорогих материалов увеличение переменных издержек планируется на уровне 730 рублей на каждый шкаф способно увеличить объем продаж на 35 единиц и позволит увеличить цену реализации на 5 %.

Следует ли одобрить предлагаемое мероприятие? Сделайте выводы.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

| Баллы | Критерий оценки |
|---|---|
| 26-30 | Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы |

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 18 из 24

| | |
|---|---|
| | отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. |
| 16-25 | Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений. |
| 6-15 | Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания. |
| 0-5 | Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом. |

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

– обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

– оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;

– оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;

– оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов;

– 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

### 4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 19 из 24

изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

*Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:*

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Вопросы для самостоятельного изучения (самопроверки):

1.Современные методы планирования в деятельности организаций общественного сектора.

2.Методы индикативного планирования на предприятии

3.Товарно-логистическое планирование в управлении предприятием

4.Система методов планирования в территориальном управлении проектами

6.Разработка бюджета маркетинга организации

7.Формы и документация по инвестиционному планированию

8.Анализ и контроль в планировании

9.Международные модели планирования и прогнозирования

10.Стратегические планы госкомпаний

11.Виды и стратегии повышения эффективности планирования в России

12.Планирование финансовых издержек компании.

13.Информация и критерии планирования в организациях.

14.Автоматизированные технологии управления планированием в организациях.

15.Место контроллинга в управлении проектами

16.Критерии оценки эффективности прогнозирования в организациях

*Методические указания по подготовке докладов:*

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

*Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий*

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 20 из 24

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

Критерии оценки выполненных студентами тестов определяются преподавателем самостоятельно. Рекомендуются следующие критерии оценки:

1. 85% – 100% правильных ответов – «отлично»;
2. 66% – 84% правильных ответов – «хорошо»;
3. 50% – 65% правильных ответов – «удовлетворительно»;
4. менее 50% правильных ответов – «неудовлетворительно».

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

*Методические рекомендации по выполнению кейс-заданий*

Кейс-задание, кейс (case) – это конкретная практическая ситуация, рассказывающая о той или иной ситуации, в которой зачастую заложена некая проблема.

Анализ ситуации целесообразно начинать с выявления признаков законности и правонарушений в поставленной проблеме;

Корректная постановка проблемы требует ясности, четкости, а главное четкости формулировки;

Успех в решении проблемы зависит от выработки различных способов действий в данной ситуации –альтернатив;

Необходимым условием для принятия окончательного решения является выявление вариантов решения проблемы – требований к содержанию альтернатив и их обоснование;

При выборе решения нужно опираться как на исторический анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на анализ необходимости осуществления решений;

При составлении процедуры решения нужно ориентироваться на первоначальные цели и реальность ее воплощения.

На данном этапе после презентации решений во время общей дискуссии можно рекомендовать обсудить 4 вопроса:

Почему ситуация выглядит как дилемма?

Кто принимал решения?

Какие варианты решения имели место?

Что надо было делать?

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекомуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1 Основная литература

1. Соловьёва Ю.В. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / Ю.В. Соловьёва, М.В. Черняев. – 2-е изд. – М.: Дашкова и К, 2019 – 210. Текст электронный // Электронная библиотечная система IPR Books: URL: http://www. iprbookshop.ru./83354.html

2. Хруцкий В.Е.. Хруцкий Р.В. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов: практическое пособие / В.Е. Хруцкий, Р.В. Хруцкий. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020 – 205 с. – (Профессиональная практика) ISBN 978 – 5 – 534 – 085 33 – 4. – Текст. электронный // ЭБСЮрайт .- URL: http://www.biblio-online.ru/bcode/452953

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 21 из 24

3. Незамайкин В.Н. Финансовое планирование и бюджетирование: учебное пособие / В.Н. Незамайкин, И.А. Платонова, И.М. Поморцева и др.; под ред. проф. / В.Н. Незамайкина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2020. – 112 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12 737 / text book _5c78d9cacd5de2.48675174.

4. Виткалова А.П. Внутрифирменное бюджетирование: учебное пособие для бакалавров/А.П. Виткалова.- М.: Дашков и К., АйПиЭр Медиа, 2019.-128 с. – ISBN978-5-394-0022036.- Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: сайт. – URL: http://www.iprbookshop.ru/83131.html.

### 6.2. Дополнительная литература

1. Алексеева Г.И. бухгалтерский финансовый учет. Отдельные виды обязательстВ. Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры М.: Юрайт 2015 http://www.biblio-online.ru/thematic/?8&id=urait.content.345EA291-7682-425D-93EE-DFA0F9A368C1&type=c_pub

2. Попова М.И., Жуклинец И.И. Бухгалтерский учет в казенных учреждениях 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум М.: Юрайт 2014 http://www.biblio-online.ru/thematic/?7&id=urait.content.7BB6D4FA-AA77-443B-81E6-72756D055F9C&type=c_pub

3. Стёпочкина Е.А. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей программ профессиональной подготовки управленческих кадров/ Стёпочкина Е.А Саратов: Вузовское образование 2015 http://www.iprbookshop.ru/29361

### 6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1.Зотов В.П., Коньшина О.А., Неустроева Е.В., Черничяенко С.Г. Бюджетирование как механизм управления затратами на предприятиях АПК//Техника и технология пищевых производств, 2074-9414, 401120-125, Кемерово, ФГБОУ ВО «Кемеровский технологический университет,2016.- Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru

2.Карпова Е. Бюджетирование как инструмент стратегического планирования на предприятии, 2015// Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru

3.Костенко А.С., Устаева М.М. Бюджетирование как система управления предприятием// наук,2410-6070, 1-1(13)99-100, Россия, Уфа,2016 .-Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru

4.Малахова Т.А. Эволюция государственного прогнозирования и планирования экономики. М., Вестник университета (Государственный университет управления) №17,2011.С.166-169.

5.Малахова Т.А. Управление инвестиционным финансированием программ развития в российской экономике//The European Scientific Community(Sciences of Europe)Vol 2,№ 8(8)(2016).Praha, Czech Republic. http://www:european-science.org.C.84-90.

6.Федотов А.И. Программно-целевое бюджетирование в муниципальной системе: понятийный аппарат//Международный научный альманах,2(2)19-21,Владикавказ,2016.-Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru

### 6.4.Нормативные правовые документы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ .– [Электронный ресурс]. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

3. Налоговый Кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. №117-ФЗ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 22 из 24

4. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 N 39-ФЗ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

5. Федеральный закон "Об иностранных инвестициях в Российской Федерации" от 09.07.1999 N 160-ФЗ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

6. Приказ Минфина России от 02.07.2010 N 66н "О формах бухгалтерской отчетности организаций" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 N 18023). - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

7. Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» URL: http://consultant.ru/

8. Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» URL: http://consultant.ru/

### 6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы

1. Главбух-инфо:http://www.glavbuh-info.ru/index.php/plan-i-budj/9457-2012-08-14-10-17-06http://regionpr.ru|page612.html
2. Виткалова А.П., Миллер Д.П. Бюджетирование и контроль затрат в организации: http://www.e-reading.club/bookreader.php/130947
3. Журнал «Корпоративный менеджмент http://www.cfin/ru.analysis
4. Журнал «Финансовый директор»www.fd.ru
5. Финансовое планирование: http://financial-lawyer.ru
6. Бюджетирование: http://www.bud-tech.ru/

### 6.6. Иные источники

1. Аксененко А.В. Бюджетирование, ориентированное на результат: региональный опыт внедрения // Финансы. 2014. № 1. С. 16-19.

2. Батина И.Н., Тульская А.Ю. БОР как инструмент повышения эффективности бюджетных услуг // Финансы. 2014. № 8. С. 3-7

3. Боробов В.Н. Экономика предприятия: учебное пособие. -М.: Изд-во РАГС,2010.-162с.

4. Еремина С.В., Климов А.А., Смирнова Н.Ю. Основы финансовых расчетов: учеб. Пособие . -М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010.-168с.

5. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий учет): учебник.-М.: Проспект, 2011.-504 с.

6. Наумова Н.В., Жарикова Л.А. Бюджетирование в деятельности предприятия: учеб. пособие. -Тамбов, Изд-во Тамб.гос.техн.ун-та,2009

7. Жигалов Д.В., Перирв Л.В., Чалая Ю.Ю. Применение инструментов бюджетирования, ориентированного на результат, как метода программно-целевого управления в разрезе государственных программ // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2013. № 12. С. 28-45.

8. Планирование и прогнозирование в России / Под ред. проф. А.М. Ковалевой - М.: Финансы и статистика, 2007.

9. Чернобровкина Е.Б. Применение бюджетирования, ориентированного на результат, как метода программно-целевого управления в разрезе государственных программ // Налоги. 2013. № 13. С. 22-25.

10. Чигирев В.Ю. Бюджетирование, ориентированное на результат, и его реализация в органах Федерального казначейства: дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2014. 23 с.

11. 6 Steps to improving Budgeting and Planning Process//Business finance/2012// Режим доступа: http://businessfinancemag.com/planning-budgeting

12. Financial Plans: Budgets// Режим доступа:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Идентификатор документа: 277782323/363901542
Страница 23 из 24

https://saylordotorg.github.io/text_personal-finance

## 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: http://www.biblio-online.ru/.

Идентификатор документа: 277782323/363901542
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Организация, подписант
Кононова Юлия Юрьевна
Сертификат: номер, срок действия
ECAC1CFDED1F13F1E369D91A22FFAC12793F15C7
Действителен с 10.07.2024 до 03.10.2025
Дата подписания
02.04.2025 10:36 GMT+03:00
Подпись соответствует файлу документа
Страница 24 из 24