

Документ подписан квалифицированным специалистом  
Сертификат: 76D191189AF30F14A36614E93C9E3  
Владелец: "АНО ВО «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»; АН  
Действителен: с 02.03.2023 по 02.06.2024

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**КАМЕНСКИЙ ФИЛИАЛ**

**АНО ВО «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра общеправовых и гуманитарных дисциплин**


**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование»**

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль): Финансы и кредит  
для очно-заочной и заочной форм обучения

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании  
кафедры общеправовых и гуманитарных дисциплин  
«16» января 2023 года, протокол № 5

Зам. директора по УМР  
Черкасова Н.Н. 

Каменск-Шахтинский  
2023

## **1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебная дисциплина «Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование» изучается обучающимися, осваивающими профиль «Финансы и кредит» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика от 12.08.2020 г. № 954.

Основная цель изучения учебной дисциплины состоит в том, чтобы дать обучающимся систематизированные знания по актуальным теоретическим и практическим проблемам финансового планирования и бюджетирования, сформировать профессиональные представления в области видов планов и бюджетов, умения и навыки в проведение анализа экономических процессов и явлений в сфере финансового планирования.

Задачи:

1. получить систему понятий и принципов по корпоративному финансовому планированию и бюджетированию;
2. определить роль, место и значение финансового планирования, как элемента системы управления финансами;
3. рассмотреть порядок разработки планов;
4. изучить основы бюджетирования на предприятии;
5. проанализировать методы финансового планирования;
6. владеть профессиональной терминологией, умением грамотно, логично излагать мнение, предложения в области корпоративного планирования и бюджетирования, способностью к саморазвитию, повышению квалификации.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по финансовому консультированию», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 марта 2015 г. N 167н.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Учебная дисциплина Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 4 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Изучению данной учебной дисциплины предшествует освоение следующих учебных дисциплин: Микроэкономика, Макроэкономика, Финансы.

Параллельно с учебной дисциплиной «Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование» изучаются дисциплины: Финансовая политика компании, Финансовый менеджмент, Инвестиции.

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Результаты освоения дисциплины «Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование» являются базой для прохождения обучающимися производственной практики: технологическая (проектно-технологическая) и преддипломной, а также для изучения учебных дисциплин: Кредитная политика компании, Кредитный рынок, Оценка эффективности инвестиционного портфеля.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе бакалавриата должен овладеть:

- *Способен консультировать клиентов по вопросам планирования и взаимодействия с потенциальными поставщиками финансовых услуг с целью выявления платежеспособного спроса (ПК-6)*

#### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
<b>Способен консультировать клиентов по вопросам планирования и взаимодействия с потенциальными поставщиками финансовых услуг с целью выявления платежеспособного спроса (ПК-6)</b>	<b><u>Знать:</u></b>	
	нормативные и методические документы, регламентирующие работу по информационному обеспечению процесса финансового планирования в организации	ПК-6-31
	порядок составления финансовой документации по планированию в организации	ПК-6-32
	методы и приемы составления финансовых планов для клиентов	ПК-6-33
	нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы организации процесса бюджетирования в организации	ПК-6-34
	требования регламента к содержанию документов, обеспечивающих процесс бюджетирования	ПК-6-35
	правила оформления планов и бюджетов	ПК-6-36
	<b><u>Уметь:</u></b>	
	систематизировать финансовую и юридическую информацию по организации финансового планирования	ПК-6-У1
	работать в автоматизированных системах информационного обеспечения профессиональной деятельности	ПК-6-У2
	применять на практике методологию бюджетирования	ПК-6-У3
	взаимодействовать с потенциальными поставщиками финансовых услуг в процессе разработки бюджетов	ПК-6-У4
	разрабатывать бюджетный регламент	ПК-6-У5
	осуществлять контроль подготовки и исполнения договоров и контрактов по направлениям деятельности в процессе бюджетирования.	ПК-6-У6
	<b><u>Владеть:</u></b>	
	способностью применять на практике методы финансового планирования	ПК-6-В1
	навыками анализа выполнения планов	ПК-6-В2
методами сбора, обработки и анализа экономических данных для составления финансовых планов и бюджетов с использованием современных программных продуктов и оргтехники	ПК-6-В3	

	навыками оставление регулярной аналитической отчетности для клиентов и вышестоящего руководства по выполнению бюджетов	ПК-6-B4
	стандартами по постановке процесса бюджетирования	ПК-6-B5
	приемами разработки бюджетного регламента	ПК-6-B6

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

№	Форма обучения	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем						Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
			В з.е.	В часах	всего	Лекции	Сем	КоР	Конс	З			
1	заочная	5	3	108	10	4	4	1,7		0,3	3,7	94,3	зачет
2	очно-заочная	7	3	108	26	12	12	1,7		0,3		82	зачет

**Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий  
заочная форма обучения**

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Контр оль	Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Лекц	Сем	КоР	Конс			
1	Понятие и содержание финансового планирования	26	2	1	1				24	ПК-6-31, ПК-6-32, ПК-6-У1, ПК-6-У2, ПК-6-В1, ПК-6-В2
2	Бюджетирование как технология финансового планирования	26	2	1	1				24	ПК-6-33, ПК-6-У3, ПК-6-В3
3	Организация бюджетирования	25	2	1	1				23	ПК-6-34, ПК-6-35, ПК-6-У4, ПК-6-У5, ПК-6-В4, ПК-6-В5
4	Содержание бюджетного регламента	25,3	2	1	1				23,3	ПК-6-36, ПК-6-У6, ПК-6-В6
5	Промежуточная аттестация (зачет)		2							
	Итого:	108	10	4	4	1,7		0,3	3,7	94,3

**очно-заочная форма обучения**

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Контр оль	Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Лекц	Сем	КоР	Конс			
1	Понятие и содержание финансового планирования	27	6	3	3				21	ПК-6-31, ПК-6-32, ПК-6-У1, ПК-6-У2, ПК-6-В1, ПК-6-В2
2	Бюджетирование как технология финансового планирования	27	6	3	3				21	ПК-6-33, ПК-6-У3, ПК-6-В3
3	Организация бюджетирования	26	6	3	3				20	ПК-6-34, ПК-6-35, ПК-6-У4, ПК-6-У5, ПК-6-В4, ПК-6-В5
4	Содержание бюджетного регламента	26	6	3	3				20	ПК-6-36, ПК-6-У6, ПК-6-В6
5	Промежуточная аттестация (зачет)		2							
	Итого:	108	26	12	12	1,7		0,3	82	

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО  
ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)**

**Тема 1. Понятие и содержание финансового планирования.**

Сущность и функции корпоративного финансового планирования. Содержание и принципы финансового планирования. Виды и формы корпоративных финансовых планов. Финансовая стратегия и её место в корпоративном управлении. Финансовый результат как цель хозяйствования. Процесс финансового планирования и бюджетирования. Анализ внешней среды и возможностей организации. Стратегические и тактические финансовые цели. Взаимосвязь финансового

планирования и финансовой стратегии организации. Методические основы корпоративного финансового планирования. Технология корпоративного финансового планирования. Методы планирования финансовых показателей. Планирование денежных потоков Методы составления финансовых планов предприятия.

### **Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования.**

Понятие и сущность бюджетирования. Объекты бюджетирования, ключевые бюджетные показатели. Основные виды бюджетов. Операционные бюджеты. Финансовые бюджеты. Принципы эффективного бюджетирования. Методы бюджетирования.

### **Тема 3. Организация бюджетирования.**

Бюджетирование на основе бизнес. Бюджетирование на основе финансовой структуры. Виды центров финансовой ответственности и особенности выделения объектов бюджетирования. Разработка карты затрат по центрам финансовой ответственности. Взаимосвязь организационной и финансовой структуры. Проблемы финансовой структуризации организации: причины возникновения, способы выявления и устранения.

### **Тема 4. Содержание бюджетного регламента.**

Бюджетирование на основе бизнес. Бюджетирование на основе финансовой структуры. Виды центров финансовой ответственности и особенности выделения объектов бюджетирования. Разработка карты затрат по центрам финансовой ответственности. Взаимосвязь организационной и финансовой структуры. Проблемы финансовой структуризации организации: причины возникновения, способы выявления и устранения.

### **Тема 5. Промежуточная аттестация (зачет).**

1. Понятие финансового планирования: цели, задачи.
2. Объекты и предметы планирования.
3. Принципы финансового планирования.
4. Методы финансового планирования.
5. Процесс финансового планирования (этапы).
6. Система финансовых планов предприятия, их взаимосвязь.
7. Стратегическое финансовое планирование: сущность и этапы.
8. Тактическое финансовое планирование и его основные документы.
9. Оперативное финансовое планирование цели и основные документы.
10. Источники информации, используемые в процессе планирования. Факторы, учитываемые при составлении финансовых планов.
11. Бюджет: понятие, функции.
12. Процесс бюджетирования (этапы).
13. Классификация бюджетов.
14. Общая характеристика операционных бюджетов.
15. Бюджет продаж.
16. Бюджеты доходов и расходов.
17. Бюджет производства.
18. Общая характеристика финансовых бюджетов.
19. Бюджет движения денежных средств.
20. Бюджет капитальных вложений.
21. Бюджетный бухгалтерский баланс.
22. Общий бюджет, процесс формирования общего бюджета.
23. Организация бюджетирования на предприятии (основные требования, бюджетный комитет, отдел бюджетного планирования и анализа).
24. Организация бюджетирования: центры планирования, центры финансовой ответственности, центры затрат.
25. Проблемы и перспективы финансового планирования в РФ.
26. Сущность налогового планирования.
27. Виды налогового планирования.
28. Цель налогового планирования.
29. Основные этапы процесса налогового планирования.
30. Сущность и содержание оборотных и основных средств организации
31. Норматив и нормы оборотных средств.

32. Основные этапы процесса нормирования оборотных средств.
33. Определение нормы запаса для организации.
34. Транспортный, подготовительный, технологический, текущий, складской, страховой запасы инвестиций.
35. Сущность потребности организации в оборотных средствах.
36. Методы нормирования оборотных средств.
37. Схема осуществления контроля в области бюджетирования.
38. Оперативный и периодический контроль финансово-хозяйственной деятельности.
39. Необходимость автоматизации финансового планирования и бюджетирования.
40. Программные продукты автоматизации

### **Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1. Понятие и содержание финансового планирования.**

Время - 2 час.

##### Основные вопросы:

1. Понятие «планирование на уровне хозяйствующего субъекта» и «планирование на уровне государства».
2. Система управления финансами предприятия и место в ней финансового планирования.
3. Периодизация финансового планирования.
4. Классификация финансового планирования по видам.
5. Формы и методы финансового планирования. Алгоритм организации финансового планирования.
6. Принципы и стадии финансового планирования. Пределы финансового планирования.

Кейс. Задание 1. Проведите сравнительный анализ различных методов корпоративного финансового планирования, содержащихся в учебной литературе. Выясните, чем отличаются эти методы, какой из них представляется Вам наиболее полным и содержательным?

Задание 2. Выясните, какие методы целесообразно применять для различных стратегий и тактического финансового планирования.

Обучающиеся самостоятельно, с применением различных методик оценивают результаты и полученные результаты обобщают в полноценном выводе.

#### **Тема 2. Бюджетирование как технология финансового планирования.**

Время - 4 час.

##### Основные вопросы:

1. Необходимость и содержание бюджетирования.
2. Различные модели бюджетирования.
3. Отличия бюджетирования от финансового планирования.
4. Перспективы бюджетирования в РФ.

Кейс. Задание 1. Обсудить взаимосвязь понятий финансовое планирование, бизнес-планирование, бюджетирование.

Задание 2. Дискуссия по проблеме обоснования необходимости постановки системы бюджетирования на предприятии.

Обучающиеся самостоятельно, с применением различных методик оценивают результаты и полученные результаты обобщают в полноценном выводе.

#### **Тема 3. Организация бюджетирования.**

Время - 4 час.

##### Основные вопросы:

1. Основные понятия процесса бюджетирования.
2. Информационная база для составления бюджетов.
3. Принципы составления бюджетов.
4. Основные ошибки составления бюджета.

Кейс. Задание 1. Составить операционный и финансовый бюджет.

Задание 2. Дискуссия по современным проблемам оценки прогнозных объемов сбыта продукции как исходной точки для составления операционного бюджета продаж.

Обучающиеся самостоятельно, с применением различных методик оценивают результаты и полученные результаты обобщают в полноценном выводе.

#### Тема 4. Содержание бюджетного регламента.

Время - 2 час.

##### Основные вопросы:

- Понятие бюджетного регламента.
- Контроль за выполнением бюджетов.
- Корректировка бюджетов с учетом внешних и внутренних факторов.
- Основные требования к содержанию бюджетирования на современном этапе.

Обучающиеся самостоятельно, с применением различных методик оценивают результаты и полученные результаты обобщают в полноценном выводе.

### **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### 6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Бизнес-план - это документ, представляющий собой результат комплексного исследования основных сторон деятельности предприятия и позволяет руководству определить целесообразность дальнейшего развития бизнеса.

Бюджет - это финансовый документ установленного формата, с помощью которого осуществляют планирование и учет результатов хозяйственной деятельности предприятия.

Бюджет производства - бюджет второго уровня, входящий в состав операционного бюджета и является планом физического объема и структуры выпуска (производственной программы) и производственных затрат и себестоимости выпуска предприятия на бюджетный период.

Бюджет производственных затрат - бюджет третьего уровня, входит в состав бюджета производства и является планом величины и структуры производственных затрат на бюджетный период.

Бюджет общепроизводственных расходов - бюджет четвертого уровня, входит в состав бюджета производственных затрат и является планом всех косвенных производственных затрат предприятия за бюджетный период.

Бюджет закупок - бюджет второго уровня, входящий в состав операционного бюджета и является планом закупок материальных оборотных средств (сырья, материалов и комплектующих) и изменения складских запасов материальных оборотных средств предприятия за бюджетный период. В литературе встречаются также определение "бюджет поставки", "бюджет заготовления".

Бюджет запасов (готовой продукции) - бюджет второго уровня, входящий в состав операционного бюджета и является планом изменения стоимостного и физического объема и структуры запасов готовой продукции предприятия за бюджетный период.

Бюджет сбытовых (прямых коммерческих) расходов - бюджет третьего уровня, входит в состав бюджета продаж и является планом прямых коммерческих расходов в разрезе сбыта отдельных видов продукции за бюджетный период.

Бюджет предприятия - это финансовый план, составленный на следующий период, или факт отчетного периода в натуральном и денежном выражении, что определяет потребность предприятия в ресурсах, необходимых для получения запланированных доходов, или характеризует фактическое потребление ресурсов, соответственно реально полученных доходов. Разработка различных видов бюджетов, обусловленная различиями деятельности различных показателей.

Бюджет постоянных расходов - бюджет второго уровня, входящий в состав операционного бюджета и является планом постоянных (общехозяйственных и общих коммерческих) расходов предприятия на бюджетный период.

Бюджет продаж - бюджет второго уровня, входящий в состав операционного бюджета и является планом доходов от продаж (выручки), физического объема и структуры продаж, себестоимости продаж (реализации) и сбытовых (прямых коммерческих) расходов предприятия на бюджетный период.

Бюджетная структура - это система функциональных бюджетов предприятия, в соответствии с которой происходят последовательное планирование и учет результатов его хозяйственной деятельности.

Валовая прибыль - показатель, включается в основной плановый и отчетный документ операционного бюджета - отчет о финансовых результатах. Рассчитывается как сумма операционной прибыли и финансового результата от прочей реализации (в основном, от реализации активов предприятия - основных средств, запасов материальных оборотных средств и др.).



Верхний уровень контроля - контроль за исполнением бюджетов всех центров финансовой ответственности (включая контроль составляющих их бюджетов по статьям расходов), осуществляет финансово-экономическая служба коммерческого предприятия и его бухгалтерия.

Отклонение от гибкого бюджета - это разница между фактическими результатами деятельности и показателями гибкого бюджета за фактического объема деятельности.

Производственные расходы - расходы предприятия, возникающие на стадии производства и обусловленные величиной и структурой выпуска.

Производственный бюджет - это план производства продукции. В нем конкретизируют бюджет продаж, а для каждого периода планирования (месяца, квартала) устанавливают также объем готовой продукции, который необходимо изготовить.

Выручка - показатель (в разрезе видов продукции), включается в основной плановый и отчетный документ операционного бюджета - отчет о финансовых результатах. Вычисляется как стоимостной объем реализации продукции предприятия за отчетный период. Различают показатели собственно "выручки" (или "брутто-выручка") и "нетто выручка" (за исключением косвенных налогов, в первую очередь, налоги на добавленную стоимость).

Сбытовые (прямые коммерческие) расходы - расходы предприятия по реализации отдельных видов готовой продукции предприятия и обусловлены величиной и структурой продаж.

Сводный бюджет - (от англ. Master budget) - план деятельности предприятия на определенный период времени (бюджетный период), выраженный в ряде целевых (бюджетных или плановых) показателей, охватывающих все сегменты бизнеса компании и подразделения, составляющих ее организационную структуру. В отечественной и переводной литературе также часто встречаются определения "основной бюджет", "мастер-бюджет". Сводный бюджет состоит из трех бюджетов первого уровня: операционного, инвестиционного и финансового.

Отчет об инвестициях - основной плановый и отчетный документ инвестиционного бюджета, содержит данные о величине и структуре инвестиционных вложений (капитальных и долгосрочных финансовых вложений) предприятия за бюджетный период.

Отчет об изменении финансового состояния - один из двух основных плановых и отчетных документов финансового бюджета, содержит данные об изменениях величины и структуры оборотных средств и краткосрочных обязательств предприятия за бюджетный период.

Отчет о движении денежных средств - один из двух основных плановых и отчетных документов финансового бюджета, содержит данные о величине и структуре поступлений и расходов средств предприятия за бюджетный период.

Отчет о финансовых результатах - основной плановый и отчетный документ операционного бюджета, содержит данные по величине и структуре выручки, себестоимости реализации и внереализационных расходов и конечных финансовых результатов (маржинального дохода, валовой и чистой прибыли). Другим названием является отчет о прибылях и убытках.

Инвестиционный бюджет - это финансовый документ, предусматривающий планирование и управления долгосрочными капитальными инвестициями предприятия. Это бюджет первого уровня, входит в состав сводного бюджета предприятия и представляет собой план капитальных затрат и долгосрочных финансовых вложений предприятия на бюджетный период.

Индикативный бюджет - один из вариантов составления долгосрочного бюджета, при котором бюджетные показатели не являются обязательными для центров ответственности (подразделений) и выполняют функции долгосрочных ориентиров развития бизнеса при выполнении подразделениями бюджетного задания на текущий (краткосрочный) бюджетный период.

Экономические стимулы - это способы воздействия, побуждающие экономическое поведение индивидов, групп в сфере экономической деятельности к решению конкретных финансово-хозяйственных задач в целях предприятия.

Кассовый метод, при котором датой получения дохода считают день поступления средств на счета в банках и (или) в кассу.

Постоянные расходы (расходы) - текущие расходы предприятия по поддержке общих условий хозяйственной деятельности и не зависящие от колебаний объемов и выпуска. Постоянные расходы состоят из общехозяйственных (административных) расходов и общих коммерческих расходов (реклама имиджа фирмы, оплата труда службы сбыта и др.).

В литературе также встречается определение "периодические расходы". В противовес "постоянным затратам", другая часть текущих расходов предприятия, зависит от колебаний объемов выпуска и сбыта отдельных видов продукции, относится к переменным затратам.

Прибыль до налогообложения - показатель, включается в основной начисленных за бюджетный период процентов по привлеченным средствам (кредитам).

Принципы планирования - это исходные положения и правила формирования прогнозов, обоснование планов по их целесообразности, системности, структуры, логики и организации разработки.

Прогноз баланса - это документ, отражающий изменение балансовой стоимости предприятия в результате совершения им финансово-хозяйственной деятельности в течение планового периода.

Прогнозный баланс активов и пассивов - это обычный бухгалтерский баланс, который предприятие составляет в укрупненном виде.

Прямые расходы - общее понятие всех статей переменных затрат, которые могут быть непосредственно отнесены на производство и сбыт отдельных видов продукции. В зависимости от формирования по стадиям финансового цикла прямые затраты подразделяются на прямые производственные расходы и часть сбытовых (прямых коммерческих) расходов.

Реализация бюджета - это повседневная деятельность предприятия, которая требует регулирования, контроля и мониторинга.

Регламент - это документ, описывающий процедуры, которые должны привести к достижению результата, зафиксированного в "Положении". Например, "Регламент бюджетирования" содержит указания по процедурам формирования общего бюджета, определению шаблоны бюджетных форм, порядок и сроки составления, утверждения бюджета и контроля его исполнения, устанавливает ответственность структурных подразделений.

Функциональный бюджет - это бюджет, который отражает определенную сторону деятельности предприятия (функциональную область). Между функциональными областями деятельности предприятия и соответствующими функциональными бюджетами существует взаимно однозначное соответствие.

Центры затрат образуют те подразделения предприятия, которые для выполнения своих функциональных обязанностей потребляют различные ресурсы и таким образом влияют на расходы. Центры затрат отвечают за их величину. Примером центров затрат являются различные производственные подразделения и функциональные службы (цех, склад, бухгалтерия, реклама, охрана и т.д.).

Центр доходов - это структурное подразделение предприятия (организации), руководитель которого в рамках выделенного бюджета отвечает за максимизацию дохода от продаж, не имеет полномочий по защите по варьирования ценами и ограничен в расходовании средств (в пределах бюджета). Центры дохода отвечают за доход, который они приносят предприятию в процессе своей деятельности.

Центры инвестиций - это сегменты бизнеса, руководители которых одновременно контролируют доходы, расходы своих подразделений, а также эффективность вложенных в них средств. Примером подобных центров инвестиций могут быть крупные дочерние компании промышленных холдингов.

Центры прибыли на предприятии - выделены в отдельные бизнес-единицы (контролирующие одновременно выпуск и сбыт) производственные подразделения. Примером такого рода ЦФО могут быть: хозрасчетные структурные подразделения, выделенные на отдельный баланс, дочерние предприятия.

Центр финансовой ответственности (ЦФО) - это структурное подразделение, выполняющее определенные хозяйственные операции, способный осуществлять непосредственное влияние на затраты и (или) доходы от этих операций и отвечает за величину этих расходов и (или) доходов.

Центр финансового учета - это структурное подразделение, осуществляющее учет установленных для него показателей доходов и (или) расходов, но не отвечает за их величину.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-31	1. Проанализировать основные этапы планирования
2	ПК-6-31	
3	ПК-6-32	2. Разработать бюджет фонда оплаты труда
4	ПК-6-32	
5	ПК-6-33	3. Разработать бюджет потребления энергии
6	ПК-6-33	
7	ПК-6-34	4. Разработать бюджет погашения кредитов
8	ПК-6-34	
9	ПК-6-35	5. Разработать документ «Структура бюджетного цикла предприятия»
10	ПК-6-35	
11	ПК-6-36	6. Разработать документ «Структура сводного бюджета»
12	ПК-6-36	

6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ПК-6-У1	7. Имеются следующие условные данные по сектору государственного управления, млрд руб.: чистые расходы — 70,5; нетто - расходы — 9,5; текущие трансферты, доходы от собственности и субсидии, полученные от «остального мира» — 17,5; расходы на оплату продуктов и услуг, предоставленных другими секторами экономики — 55,0; сальдо по особым финансовым операциям — 5,5. Определите дезагрегированное сальдо финансирования (ДСФ) и заключительное сальдо бюджетного финансирования (ЗИСФ)
14	ПК-6-У1	
15	ПК-6-У2	8. Имеются следующие условные данные по сектору государственного управления, млрд.руб.: заключительное сальдо бюджетного финансирования — 60; капитальные трансферты, переданные остальному миру, — 10; чистые покупки земли и нематериальных активов — 30; капитальные трансферты, полученные от остального мира, — 20. Определите чистое кредитование или чистое заимствование
16	ПК-6-У2	
17	ПК-6-У3	9. Определите сумму погашения дебиторской задолженности в сентябре месяце за товары, проданные в кредит, при следующих условиях: реализация в июле – 134 тыс. руб., в августе – 226 тыс. руб., в сентябре – 188 тыс. руб. Поступление денежных средств как известно из опыта от суммы реализации: а) на следующий месяц – 60%, б) во второй месяц 36% от суммы реализации, в) 4% - безнадежная дебиторская задолженность.
18	ПК-6-У3	
19	ПК-6-У4	10. Определите сумму остатка дебиторской задолженности на 1-е октября за товары, проданные в кредит, при следующих условиях: реализация в июле – 134 тыс. руб., в августе – 226 тыс. руб., в сентябре – 188 тыс. руб. Поступление денежных средств как известно из опыта от суммы реализации: а) на следующий месяц – 60%, б) во второй месяц 36% от суммы реализации, в) 4% - безнадежная дебиторская задолженность
20	ПК-6-У4	

21	ПК-6-У5	11. Определить бюджет закупок материала в течение планового периода при условии если: Организация планирует сократить свои запасы материалов на 40 %; Запасы материалов в начале сметного периода составляют 120 000 кг.; Планируется произвести 80 000 единиц продукта. На каждую единицу продукта требуется 2 кг материала
22	ПК-6-У5	
23	ПК-6-У6	12. Определить бюджет закупок материала в течение планового периода при условии если: Организация планирует сократить свои запасы материалов на 30 %; Запасы материалов в начале сметного периода составляют 2400кг.; Планируется произвести 6000 ед. продукта. На каждую единицу продукта требуется 20 кг материала
24	ПК-6-У6	

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ПК-6-В1	13. Определите оборачиваемость оборотных средств в товарах за месяц по следующим условным данным, млн руб.: средний остаток средств в товарах — 15; стоимость реализованных товаров — 75; объем задолженности финансовым учреждениям — 12
26	ПК-6-В1	
27	ПК-6-В2	14. Определите чистое кредитование (чистое заимствование) по финансовому счету, используя данные предыдущей задачи, если известно, что в отчетном периоде произведена безвозмездная передача ценных бумаг на сумму 10 млн руб.
28	ПК-6-В2	
29	ПК-6-В3	15. Для изготовления ед. продукта необходимо 5 часов. Работа оценивается по 4-му разряду (тарифный коэффициент, определяющий отношение тарифной ставки данного разряда к 1-му разряду, - 2,0). Тарифная ставка 1-го разряда - 20 руб. в час. Рассчитать расценку работы за изготовление ед. продукта (в руб.)
30	ПК-6-В3	
31	ПК-6-В4	16. Для изготовления ед. продукта необходимо 3 часа. Работа оценивается по 5-му разряду (тарифный коэффициент, определяющий отношение тарифной ставки данного разряда к 1-му разряду, - 2,5). Тарифная ставка 1-го разряда - 40 руб. в час. Рассчитать расценку работы за изготовление ед. продукта (в руб.)
32	ПК-6-В4	
33	ПК-6-В5	17. Определите количество денег, необходимое для обращения (млн руб.) по следующим условным данным: текущая оборотная касса населения — 11 550; остатки денежной наличности в кассах предприятий, учреждений и организаций — 29 070; коэффициент сбережений населения — 1,8.
34	ПК-6-В5	
35	ПК-6-В6	18. Имеются следующие условные данные: индекс объема финансовых потоков — 1,1; индекс концентрации финансовых потоков — 1,25; индекс количества филиалов — 1,05; индекс доли нефинансовых операций — 1,05; индекс динамики реальных активов — 1,6.
36	ПК-6-В6	

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий

### 7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-6-31	Письменный опрос по теме 1
2	ПК-6-31	Задания для самостоятельной работы 1
3	ПК-6-32	Письменный опрос по теме 2
4	ПК-6-32	Задания для самостоятельной работы 2
5	ПК-6-33	Письменный опрос по теме 3
6	ПК-6-33	Задания для самостоятельной работы 3
7	ПК-6-34	Письменный опрос по теме 4
8	ПК-6-34	Задания для самостоятельной работы 4
9	ПК-6-35	Письменный опрос по теме 5
10	ПК-6-35	Задания для самостоятельной работы 5
11	ПК-6-36	Письменный опрос по теме 6
12	ПК-6-36	Задания для самостоятельной работы 6
13	ПК-6-У1	Задания для самостоятельной работы 7
14	ПК-6-У1	
15	ПК-6-У2	Задания для самостоятельной работы 8
16	ПК-6-У2	
17	ПК-6-У3	Задания для самостоятельной работы 9
18	ПК-6-У3	
19	ПК-6-У4	Задания для самостоятельной работы 10
20	ПК-6-У4	
21	ПК-6-У5	Задания для самостоятельной работы 11
22	ПК-6-У5	
23	ПК-6-У6	Задания для самостоятельной работы 12
24	ПК-6-У6	
25	ПК-6-В1	Выполнение заданий и упражнений по теме 1
26	ПК-6-В1	Задания для самостоятельной работы 13
27	ПК-6-В2	Выполнение заданий и упражнений по теме 2
28	ПК-6-В2	Задания для самостоятельной работы 14
29	ПК-6-В3	Выполнение заданий и упражнений по теме 3
30	ПК-6-В3	Задания для самостоятельной работы 15
31	ПК-6-В4	Выполнение заданий и упражнений по теме 4
32	ПК-6-В4	Задания для самостоятельной работы 16
33	ПК-6-В5	Выполнение заданий и упражнений по теме 5
34	ПК-6-В5	Задания для самостоятельной работы 17
35	ПК-6-В6	Выполнение заданий и упражнений по теме 6
36	ПК-6-В6	Задания для самостоятельной работы 18

### 7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-31	Вопросы к зачету 1,2,3,4,5,6,7,8
2	ПК-6-31	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие финансового планирования: цели, задачи.</li> <li>2. Объекты и предметы планирования.</li> <li>3. Принципы финансового планирования.</li> <li>4. Методы финансового планирования.</li> <li>5. Процесс финансового планирования (этапы).</li> <li>6. Система финансовых планов предприятия, их взаимосвязь.</li> <li>7. Стратегическое финансовое планирование: сущность и этапы.</li> <li>8. Тактическое финансовое планирование и его основные документы.</li> </ol>
3	ПК-6-32	Вопросы к зачету 9,10,11,12,13, 14
4	ПК-6-32	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Оперативное финансовое планирование цели и основные документы.</li> <li>10. Источники информации, используемые в процессе планирования. Факторы, учитываемые при составлении финансовых планов.</li> <li>11. Бюджет: понятие, функции.</li> <li>12. Процесс бюджетирования (этапы).</li> <li>13. Классификация бюджетов.</li> <li>14. Общая характеристика операционных бюджетов.</li> </ol>
5	ПК-6-33	Вопросы к зачету 15,16,17,18,19,20
6	ПК-6-33	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Бюджет продаж.</li> <li>16. Бюджеты доходов и расходов.</li> <li>17. Бюджет производства.</li> <li>18. Общая характеристика финансовых бюджетов.</li> <li>19. Бюджет движения денежных средств.</li> <li>20. Бюджет капитальных вложений.</li> </ol>
7	ПК-6-34	Вопросы к зачету 21,22,23,24,25,26,27
8	ПК-6-34	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. Бюджетный бухгалтерский баланс.</li> <li>22. Общий бюджет, процесс формирования общего бюджета.</li> <li>23. Организация бюджетирования на предприятии (основные требования, бюджетный комитет, отдел бюджетного планирования и анализа).</li> <li>24. Организация бюджетирования: центры планирования, центры финансовой ответственности, центры затрат.</li> <li>25. Проблемы и перспективы финансового планирования в РФ.</li> <li>26. Сущность налогового планирования.</li> <li>27. Виды налогового планирования.</li> </ol>
9	ПК-6-35	Вопросы к зачету 28,29,30,31,32,33,34
10	ПК-6-35	<ol style="list-style-type: none"> <li>28. Цель налогового планирования.</li> <li>29. Основные этапы процесса налогового планирования.</li> <li>30. Сущность и содержание оборотных и основных средств организации</li> <li>31. Норматив и нормы оборотных средств.</li> <li>32. Основные этапы процесса нормирования оборотных средств.</li> <li>33. Определение нормы запаса для организации.</li> <li>34. Транспортный, подготовительный, технологический, текущий, складской, страховой запасы инвестиций.</li> </ol>
11	ПК-6-36	Вопросы к зачету 35,36,37,38,39,40

12	ПК-6-36	35. Сущность потребности организации в оборотных средствах. 36. Методы нормирования оборотных средств. 37. Схема осуществления контроля в области бюджетирования. 38. Оперативный и периодический контроль финансово-хозяйственной деятельности. 39. Необходимость автоматизации финансового планирования и бюджетирования. 40. Программные продукты автоматизации
----	---------	---

Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-У1	Задания для самостоятельной работы 7
2	ПК-6-У1	
3	ПК-6-У2	Задания для самостоятельной работы 8
4	ПК-6-У2	
5	ПК-6-У3	Задания для самостоятельной работы 9
6	ПК-6-У3	
7	ПК-6-У4	Задания для самостоятельной работы 10
8	ПК-6-У4	
9	ПК-6-У5	Задания для самостоятельной работы 11
10	ПК-6-У5	
11	ПК-6-У6	Задания для самостоятельной работы 12
12	ПК-6-У6	

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-6-В1	Задания для самостоятельной работы 13
2	ПК-6-В1	
3	ПК-6-В2	Задания для самостоятельной работы 14
4	ПК-6-В2	
5	ПК-6-В3	Задания для самостоятельной работы 15
6	ПК-6-В3	
7	ПК-6-В4	Задания для самостоятельной работы 16
8	ПК-6-В4	
9	ПК-6-В5	Задания для самостоятельной работы 17
10	ПК-6-В5	
11	ПК-6-В6	Задания для самостоятельной работы 18
12	ПК-6-В6	

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 572 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12821-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513593>

2. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы : учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 354 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04842-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510949>

3. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 273 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13541-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/517990>

б) дополнительная литература:

1. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16062-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530364>

2. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511225>

3. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 205 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07602-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513594>

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice;

веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.);

электронную библиотечную систему IPRBooks;

систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента (он-лайн доступ через сеть Интернет <http://lk.rosnou.ru>).

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<https://www.cfin.ru/> Корпоративный менеджмент

<http://www.consultant.ru/> Консультант Плюс.

<https://www.rbc.ru/> РосБизнесКонсалтинг.

## **11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для



инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн, Положением об организации обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, утвержденным приказом ректора Университета от 6 ноября 2015 года №60/о, Положением о Центре инклюзивного образования и психологической помощи АНО ВО «Российский новый университет», утвержденного приказом ректора от 20 мая 2016 года № 187/о.

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

## 12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для проведения лекций и семинарских занятий используется аудитория №32:

- Персональный компьютер: 1 шт.
- Монитор: 1 шт.
- Переносной проектор.
- Переносной экран.
- Меловая магнитная доска
- Учебно-наглядные пособия
- Рабочие места студентов:
  - столы ученические: 33 шт.
  - стулья: 66 шт.
- Рабочее место преподавателя:
  - стол письменный: 1 шт.
  - стул: 1 шт.

Автор (составитель): д.э.н. Датченко И.В. Датченко