Документ подписан квалифицированной электронной подписью
Сертификат
Владелец: "АНО ВО ""РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"""
Действителен: с 28.05.2026 по 28.08.2027

АВТОНОМНАЯ 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»

Код и направление подготовки: 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль): Финансы и кредит

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

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании
кафедры экономики и менеджмента
«14» января 2026 года, протокол №6

Зам. директора по УМР
Черкасова Н.Н. _____

Каменск-Шахтинский
2026

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 (модуля) обучающийся должен овладеть следующими профессиональными компетенциями:

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

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен консультировать клиентов по вопросам планирования и взаимодействия с потенциальными поставщиками финансовых услуг с целью выявления платежеспособного спроса (ПК-6)	**Знать:**	
	- нормативные и методические документы, регламентирующие работу по информационному обеспечению процесса финансового планирования в организации	ПК-6-З1
	- порядок составления финансовой документации по планированию в организации	ПК-6-З2
	- методы и приемы составления финансовых планов для клиентов	ПК-6-З3
	- нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы организации процесса бюджетирования в организации	ПК-6-З4
	- требования регламента к содержанию документов, обеспечивающих процесс бюджетирования	ПК-6-З5
	- правила оформления планов и бюджетов	ПК-6-З6
	Уметь	
	- 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 практики 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
	Владеть:	
	- способностью применять на практике методы финансового	ПК-6-В1
	- навыками анализа выполнения планов	ПК-6-В2
	- методами сбора, обработки и анализа экономических данных для	ПК-6-В3
	- навыками оставление регулярной аналитической отчетности для	ПК-6-В4
	- стандартами по постановке процесса бюджетирования;	ПК-6-В5
	- приемами разработки бюджетного регламента	ПК-6-В6

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

Дисциплина предполагает изучение 6 тем. Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы (108 часов)

1.1. Общий объем учебной дисциплины (модуля)

№	Форма обучения	Семестр/ сессия, курс	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем					СР	Контроль
			в з.е.	в часах	Всего	Лек	Семин	КоР	З		
1.	Очная	7 семестр, 4 курс	3	108	54	28	24	1,7	0,3	54	

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
а) очная форма обучения

№ п/п	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					СР	Контроль	Формируемые результаты обучения
			Всего	Лекции	Семин.	КоР	Зач			
1	Финансовое планирование в организации	14	6	4	2			8		ПК-6-З1 ПК-6-У1 ПК-6-В1
2	Бюджетирование как форма оперативного планирования в организации	16	8	4	4			8		ПК-6-З2 ПК-6-У2 ПК-6-В2
3	Организация процесса бюджетирования на предприятии	16	8	4	4			8		ПК-6-З3 ПК-6-У3 ПК-6-В3
4	Содержание и порядок разработки операционного бюджета организации	20	12	6	6			8		ПК-6-З4 ПК-6-У4 ПК-6-В4
5	Содержание и технология составления финансовых бюджетов	20	12	6	6			8		ПК-6-З5 ПК-6-У5 ПК-6-В5
6	Бюджетный контроль	14	6	4	2			8		ПК-6-З6 ПК-6-У6 ПК-6-В6
7	Промежуточная аттестация (зачет)	8	2			1,7	0,3	6		
8	Итого	108	54	28	24	1,7	0,3	54		

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

Тема 1. Финансовое планирование в организации

Финансовое планирование и его место в финансовом менеджменте организации. Принципы планирования. Методы финансового планирования. Этапы финансового планирования. Перспективное финансовое планирование. Этапы построения системы текущего финансового планирования.

Литература:

а) основная: 1-7

б) дополнительная: 8-12

Тема 2. Бюджетирование как форма оперативного планирования на предприятии

Понятие, цели и задачи бюджетирования. Этапы постановки и системы бюджетирования. Состав операционного и финансового бюджета организации. Процесс выбора бюджетов коммерческой организацией.

Литература:

а) основная: 1-7

б) дополнительная: 8-12

Тема 3. Организация процесса бюджетирования на предприятии
Образование информационных потоков на предприятии. Функции бюджетного комитета. Бюджетный цикл организации. Центры финансовой ответственности.
Литература:
а) основная: 1-7
б) дополнительная: 8-12

Тема 4. Содержание и порядок разработки операционного бюджета организации
Характеристика схемы составления операционного бюджета. Бюджет продажах: сущность, принципы составления. Производственный бюджет: сущность, принципы составления бюджеты прямых затрат на материалы и оплату труда, их содержание, отличия, принципы составления. Основные показатели бюджета общепроизводственных расходов, принципы распределения затрат на переменные и постоянные. Формирование бюджетов себестоимости и производственных запасов. Учет коммерческих и управленческих расходов в системе бюджетирования.
Литература:
а) основная: 1-7
б) дополнительная: 8-12

Тема 5. Содержание и технология составления финансовых бюджетов
Понятия финансовых бюджетов. Порядок составления и основные показатели бюджета доходов и расходов. Составление доходной и расходной части бюджета движения денежных средств. Прогноз баланса: основные показатели, принципы составления.
Литература:
а) основная: 1-7
б) дополнительная: 8-12

Тема 6. Бюджетный контроль
Бюджетный контроль: понятие и экономическая сущность. Виды финансового контроля. Предварительный финансовый контроль. Текущий финансовый контроль. Заключительный финансовый контроль.
Литература:
а) основная: 1-7
б) дополнительная: 8-12

Планы семинарских занятий.

Тема 1. Финансовое планирование в организации.
Продолжительность 2 часа.
Основные вопросы:
Финансовое планирование и его место в финансовом менеджменте организации. Принципы планирования. Методы финансового планирования. Этапы финансового планирования. Перспективное финансовое планирование. Этапы построения системы текущего финансового планирования.

Тема 2. Бюджетирование как форма оперативного планирования на предприятии.
Продолжительность 4 часа.
Основные вопросы:
Понятие, цели и задачи бюджетирования. Этапы постановки и системы бюджетирования. Состав операционного и финансового бюджета организации. Процесс выбора бюджетов коммерческой организацией.

Тема 3. Организация процесса бюджетирования на предприятии
Продолжительность 4 часа.
Основные вопросы:
Образование информационных потоков на предприятии. Функции бюджетного комитета. Бюджетный цикл организации. Центры финансовой ответственности.

Тема 4. Содержание и порядок разработки операционного бюджета организации.
Продолжительность 6 часов.
Основные вопросы:
Характеристика схемы составления операционного бюджета. Бюджет продажах: сущность, принципы составления. Производственный бюджет: сущность, принципы составления бюджеты прямых затрат на материалы и оплату труда, их содержание, отличия, принципы составления. Основные показатели бюджета общепроизводственных расходов, принципы распределения затрат на переменные и постоянные. Формирование бюджетов себестоимости и производственных запасов. Учет коммерческих и управленческих расходов в системе бюджетирования.

Тема 5. Содержание и технология составления финансовых бюджетов.
Продолжительность 6 часов.
Основные вопросы:
Понятия финансовых бюджетов. Порядок составления и основные показатели бюджета доходов и расходов. Составление доходной и расходной части бюджета движения денежных средств. Прогноз баланса: основные показатели, принципы составления.

Тема 6. Бюджетный контроль.
Продолжительность 2 часа.
Основные вопросы:
Бюджетный контроль: понятие и экономическая сущность. Виды финансового контроля. Предварительный финансовый контроль. Текущий финансовый контроль. Заключительный финансовый контроль.

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

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

- **Бюджет** — количественное выражение плана финансово-хозяйственной деятельности корпорации на определенный период (обычно год), представленное в виде системы взаимосвязанных показателей доходов, расходов и капитала.
- **Бюджетирование** — управленческая технология планирования, учета, контроля и анализа финансовых и материальных потоков корпорации, направленная на оптимизацию использования ресурсов и достижение стратегических целей.
- **Бюджет доходов и расходов (БДР)** — операционный бюджет, отражающий структуру и объемы формирования доходов и расходов корпорации на плановый период с целью прогнозирования финансового результата (чистой прибыли) и рентабельности.
- **Бюджет движения денежных средств (БДДС)** — финансовый бюджет, отражающий планируемые притоки и оттоки денежных средств по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности с целью предотвращения кассовых разрывов.
- **Бюджет по балансовому листу (ББЛ) / Прогнозный баланс** — финансовый бюджет, отражающий планируемое имущественное и финансовое состояние корпорации (структуру активов, обязательств и собственного капитала) на конец бюджетного периода.
- **Вариативность планирования / Сценарный анализ** — метод финансового планирования, предполагающий разработку нескольких альтернативных вариантов развития событий

(оптимистичного, пессимистичного, базового) в зависимости от изменения внешних и внутренних факторов риска.

- **Генеральный (мастер) бюджет** — скоординированный по всем подразделениям и функциям общий план работы корпорации на плановый период, объединяющий систему операционных и финансовых бюджетов.
- **Гибкий бюджет** — динамическая модель бюджета, показатели расходов в которой автоматически корректируются (пересчитываются) в зависимости от фактического объема производства или продаж.
- **Директивное планирование** — способ организации планирования, при котором плановые показатели имеют силу закона для исполнителей, утверждаются топ-менеджментом и обязательны к жесткому исполнению.
- **Индикативное планирование** — форма планирования, носящая рекомендательный и ориентирующий характер, основанная на установлении желаемых целевых ориентиров (индикаторов) развития бизнеса.
- **Инвестиционный бюджет** — план капитальных вложений корпорации, отражающий затраты на приобретение и модернизацию внеоборотных активов, а также источники финансирования инвестиционных проектов на плановый период.
- **Кассовый разрыв** — временный дефицит денежных средств в кассе или на расчетных счетах корпорации, возникающий вследствие несовпадения сроков плановых поступлений и обязательных выплат.
- **Корпоративное финансовое планирование** — процесс определения будущих параметров финансовой деятельности корпорации, формирования альтернативных моделей развития и распределения финансовых ресурсов для достижения стратегических целей бизнеса.
- **Метод процента от продаж** — классический метод краткосрочного финансового прогнозирования, основанный на допущении, что большинство статей баланса и отчета о финансовых результатах изменяются прямо пропорционально объему выручки.
- **Непрерывное (скользящее) бюджетирование (Rolling Budget)** — технология планирования, при которой по истечении определенного бюджетного периода (например, месяца или квартала) рамки бюджета автоматически сдвигаются на один период вперед.
- **Нормативная база планирования** — система обоснованных стоимостных и натуральных показателей (норм и нормативов) расхода ресурсов, используемая для расчета статей затрат при составлении бюджетов.
- **Операционные бюджеты** — подсистема генерального бюджета, описывающая производственно-коммерческую деятельность корпорации (бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок, бюджет прямых затрат на оплату труда и др.).
- **План финансирования** — раздел финансового плана, определяющий потребность корпорации во внешних источниках капитала (кредиты, займы, лизинг, эмиссия ценных бумаг) и график их привлечения и обслуживания.
- **План-факт анализ (Вариационный анализ)** — процедура регулярного сопоставления запланированных бюджетных показателей с фактически достигнутыми результатами для выявления отклонений, анализа их причин и корректировки планов.
- **Прогноз** — вероятностное суждение о возможном будущем состоянии финансов корпорации, альтернативных путях и сроках достижения целей, выступающее информационной основой для разработки финансового плана.
- **Статический (жесткий) бюджет** — бюджет, рассчитанный на один фиксированный уровень объема продаж или производства и не меняющийся при изменении фактических объемов деятельности.
- **Стратегическое финансовое планирование** — процесс определения долгосрочных (от 3-5 лет) финансовых целей корпорации, формирования глобальной финансовой стратегии, структуры капитала и политики слияний/поглощений.

- **Тарифная ставка / Центр финансовой ответственности (ЦФО)** — структурное подразделение или группа подразделений корпорации, руководитель которого несет персональную ответственность за выполнение установленных для него бюджетных показателей (выручки, затрат или прибыли).
- **Текущее (тактическое) планирование** — процесс разработки конкретных планов финансово-хозяйственной деятельности корпорации на среднесрочный период (обычно от 1 года до 3 лет) с детализацией по кварталам.
- **Финансовая модель корпорации** — математическое описание взаимосвязей между операционными, инвестиционными и финансовыми показателями деятельности компании, реализованное программными средствами (например, в MS Excel) для проведения прогнозных расчетов.
- **Финансовое прогнозирование** — исследование и обоснование перспективного финансового состояния корпорации на основе анализа исторических данных, тенденций рынка и экспертных оценок.
- **Бюджетирование с нуля (Zero-Based Budgeting, ZBB)** — метод формирования бюджета, при котором плановые показатели на новый период рассчитываются заново, исходя из текущей целесообразности, без учета данных предыдущих периодов.

6.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1.	ПК-6-З1	**Теоретический вопрос:** Проанализируйте состав нормативно-правовой базы РФ, регулирующей раскрытие и ведение финансовой информации (ФЗ «О бухгалтерском учете», стандарты ФСБУ/ПБУ). Опишите требования к защите коммерческой тайны при организации информационного обеспечения планово-экономических служб.
2.	ПК-6-З1	**Аналитическое задание:** Изучите структуру внутренних методических документов организации (Положение об информационной политике, Регламент обмена данными). Опишите, как стандарты ИТ-архитектуры и интеграция ERP-систем влияют на достоверность информации для финансового планирования.
3.	ПК-6-З2	**Теоретический вопрос:** Опишите классический порядок и этапы составления долгосрочной и краткосрочной финансовой документации в организации. Какие службы и ведомства принимают участие в согласовании плановых документов?
4.	ПК-6-З2	**Аналитическое задание:** Составьте логическую блок-схему движения финансовой документации (документооборота) в процессе утверждения годового финансового плана организации — от сбора заявок подразделений до визирования генеральным директором.
5.	ПК-6-З3	**Теоретический вопрос:** Раскройте сущность и алгоритм применения современных методов финансового планирования (метод процента от продаж, нормативный метод, метод экономико-математического моделирования) при работе с внешними и внутренними клиентами.
6.	ПК-6-З3	**Аналитическое задание:** Сравните подходы к составлению личных финансовых планов (для розничных клиентов/инвесторов) и корпоративных финансовых планов (для бизнес-клиентов). Выделите специфику учета рисков, инфляции и дисконтирования.
7.	ПК-6-З4	**Теоретический вопрос:** Изучите назначение и типовую структуру локального нормативного акта «Положение о бюджетировании в организации». Какие разделы являются обязательными для регламентации прав и обязанностей центров финансовой ответственности (ЦФО)?
8.	ПК-6-З4	**Аналитическое задание:** Опишите нормативно-методические требования к формированию Бюджетного календаря компании. Объясните, какие санкции и механизмы контроля предусматриваются нормативной базой за срыв сроков предоставления бюджетных заявок.
9.	ПК-6-З5	**Теоретический вопрос:** Охарактеризуйте требования корпоративного регламента к содержанию основных финансовых бюджетов: Бюджета доходов и расходов (БДР), Бюджета движения денежных средств (БДДС) и Прогнозного баланса (ББЛ). В чем ключевое различие

		их аналитических разрезов?
10.	ПК-6-З5	**Аналитическое задание:** Проанализируйте требования регламента к содержанию операционных и вспомогательных бюджетов (Бюджет продаж, Бюджет производства, Налоговый бюджет). Объясните, как требования к детализации статей влияют на качество итогового мастер-бюджета.
11.	ПК-6-З6	**Теоретический вопрос:** Сформулируйте основные унифицированные правила и стандарты визуального и технического оформления финансовых планов и бюджетов (использование кодификаторов статей, форматы округления чисел, требования к сопоставимости плановых и фактических данных).
12.	ПК-6-З6	**Аналитическое задание:** Опишите правила и стандарты кодирования бюджетов при автоматизации управленческого учета. Объясните, какие ошибки в оформлении и структурировании бюджетных таблиц (например, в MS Excel) могут заблокировать проведение автоматического план-факт анализа.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
1.	ПК-6-У1	**Практическое задание:** По предоставленному пакету документов корпорации (устав, кредитные договоры, учетная политика, выписки по счетам) проведите сквозную систематизацию данных. Сформируйте структурированный реестр финансовых обязательств и юридических ограничений для построения годового финансового плана.
2.	ПК-6-У1	**Аналитический кейс:** На основе изменений в налоговом законодательстве и условий действующих коммерческих контрактов компании проведите ревизию плановых статей расходов. Оцените юридические риски невыполнения ковенант и скорректируйте параметры финансового плана.
3.	ПК-6-У2	**Лабораторная работа:** Используя интерфейс специализированного программного обеспечения (например, учебной версии «1С:Предприятие 8. ERP Управление предприятием», корпоративной CPM-системы или Excel-модели), осуществите автоматизированный импорт первичных операционных данных и сформируйте прогнозный отчет о финансовых результатах.
4.	ПК-6-У2	**Практикум в ИС:** Продемонстрируйте умение работать в автоматизированной системе бюджетирования: настройте аналитические разрезы (статьи, ЦФО, проекты), введите плановые натурально-стоимостные показатели по подразделению и запустите процедуру автоматической консолидации мастер-бюджета.
5.	ПК-6-У3	**Практическое задание:** На основе операционных планов производства и сбыта промышленного предприятия рассчитайте и составьте три базовых бюджета: Бюджет доходов и расходов (БДР), Бюджет движения денежных средств (БДДС) и Прогнозный баланс (ББЛ), применив метод начисления и кассовый метод.
6.	ПК-6-У3	**Решение ситуационной задачи:** Используя плановые данные коммерческой организации, рассчитайте и зафиксируйте точку безубыточности (порог рентабельности) и запас финансовой прочности. Проведите сценарный анализ бюджета при изменении объема продаж на ±15%.
7.	ПК-6-У4	**Деловая игра / Моделирование:** Сформулируйте техническое задание (запрос предложений) для коммерческих банков на привлечение оборотного кредитования или лизинга под реализацию инвестиционного бюджета компании. Проведите сравнительный анализ полученных оферт по эффективной ставке и графику платежей.
8.	ПК-6-У4	**Коммуникативный кейс:** Разработайте проект официального запроса и протокол разногласий к договору с факторинговой компанией в процессе оптимизации плановых поступлений денежных средств и минимизации дебиторской задолженности в рамках разработки БДДС.
9.	ПК-6-У5	**Разработка регламента:** Составьте проект раздела «Бюджетный календарь» в рамках локального Бюджетного регламента компании. Опишите точные сроки, ответственных лиц (ЦФО), входящие и исходящие документы на каждом этапе — от защиты концепции до

		утверждения мастер-бюджета.
10.	ПК-6-У5	**Проектное задание:** Разработайте структуру Бюджетного регламента для холдинговой структуры с выделением правил консолидации внутренних оборотов, регламента корректировки бюджетов (актуализации) и порядка разрешения разногласий между ЦФО.
11.	ПК-6-У6	**Практическое задание:** Разработайте регламент и чек-лист преддоговорного контроля для планово-экономического отдела. Пропишите алгоритм проверки соответствия заключаемых договоров с поставщиками установленным лимитам утвержденного Бюджета движения денежных средств (БДДС).
12.	ПК-6-У6	**Анализ отклонений (Контроллинг):** На основе предоставленного реестра заключенных контрактов и отчета об исполнении бюджета выявите случаи превышения лимитов затрат и нарушения платежной дисциплины. Сформулируйте корректирующие меры и служебную записку для руководства.

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

№	Код результата обучения	Задания
1.	ПК-6-В1	**Комплексный сквозной проект «Разработка годового финансового плана корпорации»:** Продемонстрируйте владение методами долгосрочного и краткосрочного планирования на основе ретроспективных данных компании. Рассчитайте плановую выручку методом трендового анализа, определите потребность во внешнем финансировании (модель EFN), используя метод процента от продаж, и сформируйте плановый баланс.
2.	ПК-6-В1	**Сценарное финансовое моделирование:** Разработайте в среде MS Excel или специализированной CPM-системе многовариантную финансовую модель развития бизнеса. Настройте автоматический пересчет показателей для базового, оптимистичного и пессимистичного сценариев при изменении макроэкономических параметров (инфляция, курс валют, стоимость заемного капитала).
3.	ПК-6-В2	**Лабораторный практикум «План-факт анализ (Вариационный анализ) бюджета»:** На основе предоставленных данных о плановых и фактических показателях деятельности предприятия за отчетный год проведите факторный анализ отклонений. Рассчитайте влияние изменения цен, объемов продаж и структуры затрат на итоговую чистую прибыль.
4.	ПК-6-В2	**Кейс-анализ «Диагностика неисполнения бюджета»:** Изучите отчетность проблемного филиала компании. Используя аналитические приемы (горизонтальный, вертикальный, трендовый анализ), выявите критические отклонения по статьям операционных расходов (OPEX). Подготовьте мотивированное заключение о причинах кассовых разрывов и срыва плановых показателей.
5.	ПК-6-В3	**Проектное задание «Автоматизация сбора данных для бюджетирования»:** Продемонстрируйте навыки сбора и ETL-обработки экономической информации. Разработайте алгоритм консолидации разнородных выгрузок из учетных ИС (1С, ERP) и внешних систем (банковские выписки, таможенные реестры) в единую базу данных бюджетирования с автоматической проверкой логической целостности данных.
6.	ПК-6-В3	**Практикум «Проектирование информационной архитектуры бюджетирования»:** Постройте концептуальную схему потоков управленческих данных организации. Сформируйте единый унифицированный справочник финансово-экономических статей (кодификатор плановых и фактических данных), адаптированный для автоматической обработки аналитическими системами (BI, Excel Pivot Tables).
7.	ПК-6-В4	**Разработка аналитического отчета для руководства (Management Reporting):** На основе результатов исполнения квартального бюджета сформируйте интерактивный дашборд и структурированную аналитическую записку для Совета директоров. Отчет должен содержать графический анализ выполнения KPI, пояснения к ключевым отклонениям и прогноз выполнения плана до конца года.
8.	ПК-6-В4	**Кейс «Подготовка отчета для инвестиционного клиента»:** Разработайте регулярный детализированный отчет о выполнении финансового плана

		реализации инвестиционного проекта для внешнего инвестора (клиента). Отразите динамику CAPEX, освоение лимитов финансирования, расчет промежуточных показателей эффективности (NPV, IRR) и оценку рисков проекта.
9.	ПК-6-В5	**Проектное задание «Постановка системы бюджетирования с нуля»:** Разработайте архитектуру и концептуальную модель системы бюджетирования для диверсифицированной компании. Сформируйте финансовую структуру организации (карту Центров финансовой ответственности — ЦФО), определите типы центров (доходов, затрат, прибыли, инвестиций) и закрепите за ними соответствующие бюджеты.
10.	ПК-6-В5	**Аудит системы бюджетирования:** Проведите критический анализ действующей в компании системы бюджетирования на предмет соответствия современным стандартам управления (Beyond Budgeting, скользящее планирование). Выявите методологические дефекты (например, использование исключительно жестких бюджетов в условиях высокой неопределенности) и предложите план реорганизации процесса.
11.	ПК-6-В6	**Разработка локального нормативного акта «Бюджетный регламент»:** Используя передовые приемы регламентации бизнес-процессов, составьте полный текст корпоративного Бюджетного регламента. Детально пропишите функции участников, матрицы ответственности (RACI), сроки предоставления, формы согласования и утверждения документов на всех этапах бюджетного цикла.
12.	ПК-6-В6	**Кейс-моделирование «Защита и корректировка бюджетного регламента»:** Смоделируйте процесс прохождения Бюджетного комитета при возникновении конфликта интересов между коммерческой и производственной службами. Разработайте и внесите в Бюджетный регламент юридически и экономически обоснованные процедуры корректировки (секвестра или перераспределения лимитов) статей бюджетов в случае форс-мажорных обстоятельств.

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. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам

7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	Задания
1.	ПК-6-З1	**Тест закрытого типа:** Выберите нормативно-правовые акты РФ, регулирующие раскрытие финансовой информации и коммерческую тайну в плановых службах.
2.	ПК-6-З1	**Письменный блиц-опрос:** Перечислите основные внутренние методические документы, определяющие ИТ-архитектуру информационного обеспечения планово-экономического отдела.
3.	ПК-6-З2	**Устный опрос:** Назовите этапы составления, согласования и утверждения краткосрочной финансовой документации в коммерческой организации.
4.	ПК-6-З2	**Графическое задание:** Построение схемы документооборота и маршрута согласования годового финансового плана между подразделениями компании.
5.	ПК-6-З3	**Терминологический диктант:** Сформулируйте сущность метода процента от продаж, нормативного метода и метода экономико-математического моделирования.
6.	ПК-6-З3	**Сравнительный анализ (реферат):** Опишите различия в методах составления личных финансовых планов инвесторов и долгосрочных планов корпоративных клиентов.
7.	ПК-6-З4	**Коллоквиум:** Изучение типовой структуры и обязательных разделов локального

		нормативного акта «Положение о бюджетировании в организации».
8.	ПК-6-З4	**Письменное задание:** Опишите назначение Бюджетного календаря компании и нормативные санкции за срыв сроков предоставления бюджетных заявок ЦФО.
9.	ПК-6-З5	**Тестирование:** Сопоставьте целевое назначение и аналитические разрезы трех базовых бюджетов: БДР, БДДС и Прогнозного баланса (ББЛ).
10.	ПК-6-З5	**Устный опрос:** Назовите требования регламента к содержанию операционных бюджетов (бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок).
11.	ПК-6-З6	**Контрольная работа:** Правила и стандарты технического оформления финансовых планов (унификация кодификаторов, форматы округления, сопоставимость данных).
12.	ПК-6-З6	**Тест открытого типа:** Выявление технических ошибок кодирования бюджетных таблиц в MS Excel, блокирующих автоматический план-факт анализ.
13.	ПК-6-У1	**Практическое занятие:** Систематизация данных из предоставленного пакета документов (договоры, устав, выписки) и составление реестра обязательств для финплана.
14.	ПК-6-У1	**Решение ситуационной задачи:** Корректировка плановых статей расходов компании на основе заданных изменений в налоговом законодательстве.
15.	ПК-6-У2	**Лабораторная работа в ИС:** Импорт первичных операционных данных и автоматизированное формирование прогнозного отчета о финансовых результатах в учебной ERP-системе.
16.	ПК-6-У2	**Практикум в Excel/1С:** Настройка аналитических разрезов (статьи, ЦФО, проекты) и запуск процедуры автоматической консолидации мастер-бюджета.
17.	ПК-6-У3	**Практическое задание:** Расчет и составление бюджетов БДР и БДДС на основе планов производства и сбыта методом начисления и кассовым методом.
18.	ПК-6-У3	**Расчетно-аналитическая задача:** Расчет точки безубыточности и запаса финансовой прочности организации, проведение сценарного анализа бюджета (±15%).
19.	ПК-6-У4	**Деловая игра:** Разработка технического задания для коммерческих банков на привлечение оборотного кредитования и выбор оферты по эффективной ставке.
20.	ПК-6-У4	**Составление документа:** Разработка проекта официального запроса и протокола разногласий к договору с факторинговой компанией для оптимизации БДДС.
21.	ПК-6-У5	**Проектная разработка:** Составление раздела «Бюджетный календарь» в рамках Бюджетного регламента с указанием сроков, ЦФО и входящих/исходящих документов.
22.	ПК-6-У5	**Защита мини-проекта:** Разработка схемы консолидации внутренних оборотов холдинга и порядка разрешения разногласий между ЦФО для бюджетного регламента.
23.	ПК-6-У6	**Разработка чек-листа:** Создание регламента преддоговорного контроля для проверки соответствия договоров установленным лимитам утвержденного БДДС.
24.	ПК-6-У6	**Анализ отклонений (Контроллинг):** Выявление по реестру контрактов случаев превышения лимитов затрат и подготовка служебной записки для руководства.
25.	ПК-6-В1	**Защита курсового проекта:** Расчет плановой выручки методом трендового анализа, определение дефицита финансирования (модель EFN) и построение годового финплана.
26.	ПК-6-В1	**Защита финансовой модели:** Построение в MS Excel многовариантной динамической модели развития бизнеса с автоматическим пересчетом сценариев.
27.	ПК-6-В2	**Лабораторная работа:** Факторный анализ выполнения годового бюджета, расчет влияния изменения цен, объемов и структуры затрат на чистую прибыль.
28.	ПК-6-В2	**Решение комплексного кейса:** Проведение горизонтального и вертикального анализа OPEX проблемного филиала, подготовка заключения о причинах кассовых разрывов.
29.	ПК-6-В3	**Проектное задание по ETL:** Создание алгоритма автоматизированной консолидации разнородных выгрузок из учетных ИС в единую базу данных бюджетирования.
30.	ПК-6-В3	**Защита архитектурного решения:** Разработка сквозного унифицированного кодификатора финансово-экономических статей, адаптированного под BI-системы.
31.	ПК-6-В4	**Разработка управленческой отчетности:** Создание интерактивного дашборда и аналитической записки для Совета директоров по итогам исполнения квартального бюджета.
32.	ПК-6-В4	**Подготовка отчета для инвестора:** Составление регулярного отчета по выполнению инвестиционного плана проекта с отражением динамики CAPEX, NPV и IRR.
33.	ПК-6-В5	**Защита проектного решения:** Формирование финансовой структуры организации, построение карты Центров финансовой ответственности (ЦФО) и закрепление за ними бюджетов.

34.	ПК-6-В5	**Аналитический аудит:** Оценка действующей системы бюджетирования на соответствие концепции Beyond Budgeting и разработка плана перехода на скользящее планирование.
35.	ПК-6-В6	**Разработка локального нормативного акта:** Написание полного текста корпоративного «Бюджетного регламента» с матрицей ответственности RACI.
36.	ПК-6-В6	**Кейс-симуляция «Бюджетный комитет»:** Моделирование процедуры секвестра и перераспределения лимитов статей бюджетов в условиях форс-мажорных обстоятельств.

7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

7.3.1 Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1.	ПК-6-З1	**Теоретический вопрос:** Государственное нормативно-правовое регулирование раскрытия финансово-экономической информации в РФ (ФЗ «О бухгалтерском учете», ФСБУ). Законодательные основы и требования к защите коммерческой тайны при организации информационного обеспечения плановых служб.
2.	ПК-6-З1	**Проблемно-теоретический вопрос:** Структура и назначение внутренних методических регламентов организации по обмену данными. Влияние ИТ-архитектуры компании, интеграции ERP и CRM-систем на оперативность, полноту и достоверность информации для финансового планирования.
3.	ПК-6-З2	**Теоретический вопрос:** Состав, классификация и назначение финансовой плановой документации в организации. Порядок, этапы и регламент составления долгосрочных финансовых планов и краткосрочных оперативных бюджетов.
4.	ПК-6-З2	**Проблемно-теоретический вопрос:** Организация сквозного документооборота в процессе финансового планирования. Взаимодействие планово-экономического отдела с центрами финансовой ответственности (ЦФО), бухгалтерией и высшим руководством на этапах согласования и утверждения документов.
5.	ПК-6-З3	**Теоретический вопрос:** Методология и инструментарий современного финансового планирования. Сущность, алгоритмы и границы применимости нормативного метода, метода процента от продаж, метода сценариев и экономико-математического моделирования.
6.	ПК-6-З3	**Проблемно-теоретический вопрос:** Сравнительный анализ подходов к составлению финансовых планов для индивидуальных инвесторов (клиентов) и комплексных финансовых планов для корпоративных клиентов. Специфика учета инфляции, дисконтирования и оценки рисков.
7.	ПК-6-З4	**Теоретический вопрос:** Локальное нормативно-методическое регулирование процесса бюджетирования. Цели, задачи, принципы разработки и структура фундаментального внутрифирменного документа «Положение о бюджетировании в организации».
8.	ПК-6-З4	**Проблемно-теоретический вопрос:** Бюджетный календарь как инструмент управления процессом бюджетирования. Нормативно-методические требования к его формированию, распределение обязанностей и регламентация мер ответственности (санкций) за срыв сроков предоставления бюджетных заявок.
9.	ПК-6-З5	**Теоретический вопрос:** Архитектура и структура системы бюджетирования корпорации. Требования регламента к содержанию, взаимосвязи и аналитическим разрезам трех основных финансовых бюджетов: БДР, БДДС и Прогнозного баланса (ББЛ).
10.	ПК-6-З5	**Проблемно-теоретический вопрос:** Взаимосвязь финансовых, операционных и вспомогательных бюджетов корпорации. Требования к содержанию и детализации статей Бюджета продаж, Бюджета производства и Налогового бюджета для построения качественного мастер-бюджета.
11.	ПК-6-З6	**Теоретический вопрос:** Унифицированные стандарты и правила технического и визуального оформления планово-бюджетной документации. Требования к сопоставимости плановых и фактических данных, форматы округления и стандарты группировки статей расходов.

12.	ПК-6-З6	**Проблемно-теоретический вопрос:** Правила построения и кодирования справочников финансово-экономических статей (кодификаторов) при автоматизации бюджетирования. Ошибки в оформлении бюджетных форм (в MS Excel или ERP) и их влияние на возможность проведения автоматического план-факт анализа.

Вопросы для подготовки к зачету

Блок 1. Нормативно-правовое регулирование и информационное обеспечение планирования

1. Государственная нормативно-правовая база РФ, регламентирующая ведение, защиту и раскрытие финансово-экономической информации (ФЗ «О бухгалтерском учете», система ФСБУ/ПБУ).
2. Законодательные основы обеспечения режима коммерческой тайны и конфиденциальности данных в планово-экономических службах организаций.
3. Внутренние (локальные) методические и регламентирующие документы компании, определяющие информационную политику и правила обмена управленческими данными.
4. Роль современной ИТ-архитектуры предприятия (интеграция ERP, CRM и CPM-систем) в обеспечении оперативности, полноты и достоверности плановой информации.
5. Классификация, состав, реквизиты и назначение финансовой плановой документации в коммерческой организации.
6. Организация сквозного документооборота в процессе планирования: маршруты движения, согласования и утверждения документов между функциональными службами.

Блок 2. Методология, методы и приемы финансового планирования

7. Сущность, расчетный алгоритм и границы применимости метода процента от продаж при краткосрочном финансовом прогнозировании.
8. Нормативный метод и метод экономико-математического моделирования: специфика применения в системе корпоративного планирования.
9. Использование сценарного анализа (базовый, оптимистичный, пессимистичный сценарии) для оценки финансовых планов в условиях рыночной неопределенности.
10. Модель определения потребности во внешнем финансировании (модель EFN): экономический смысл и алгоритм расчета.
11. Приемы и методы составления личных финансовых планов для розничных клиентов (учет индивидуальной инфляции, склонности к риску, дисконтирования).
12. Подходы к разработке комплексных стратегических финансовых планов для крупных корпоративных клиентов.

Блок 3. Организация и регламентация процесса бюджетирования

13. Сущность, функции и задачи бюджетирования как современной управленческой технологии в корпорациях.
14. Цели, принципы разработки, обязательные разделы и структура локального нормативного акта «Положение о бюджетировании в организации».
15. Финансовая структура компании: понятие, принципы построения и классификация Центров финансовой ответственности (ЦФО).
16. Бюджетный календарь как инструмент регламентации процессов: структура, этапы, сроки, матрицы ответственности (RACI) и меры контроля.
17. Технология бюджетирования с нуля (Zero-Based Budgeting): преимущества, недостатки и условия практического применения.
18. Непрерывное (скользящее) бюджетирование (Rolling Budget): отличие от статического (жесткого) планирования и специфика внедрения.

Блок 4. Архитектура бюджетов, стандарты оформления и план-факт анализ

19. Архитектура генерального (мастер) бюджета компании. Логика взаимосвязи операционных, вспомогательных и финансовых бюджетов.

20. Бюджет доходов и расходов (БДР): метод начисления, структура, экономический смысл статей и аналитические разрезы.
21. Бюджет движения денежных средств (БДДС): кассовый метод, структура, методы прогнозирования и предотвращения кассовых разрывов.
22. Прогнозный баланс (Бюджет по балансовому листу — ББЛ): назначение, взаимосвязь с БДР и БДДС, методика составления.
23. Унифицированные правила и стандарты технического и визуального оформления планов и бюджетов (требования к сопоставимости, форматы округления).
24. Правила построения и кодирования справочников финансово-экономических статей (кодификаторов) при автоматизации управленческого учета.
25. Методология проведения план-факт анализа (вариационного анализа) выполнения бюджетов: расчет абсолютных и относительных отклонений.
26. Факторный анализ отклонений: оценка влияния изменения цен, объемов продаж и структуры затрат на итоговую чистую прибыль корпорации.
27. Контроллинг и преддоговорной контроль: принципы проверки договоров на соответствие установленным лимитам утвержденного БДДС.
28. Стандарты построения регулярной аналитической отчетности (Management Reporting) для вышестоящего руководства, инвесторов и внешних клиентов.

7.3.2 Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1.	УК-3-У1	**Практическое задание:** На основе предоставленного пакета документов (Учетная политика для целей управленческого учета, Кредитный договор с ковенантами, выписки по счетам) проведите сквозную систематизацию финансовой и юридической информации. Сформируйте структурированный реестр ограничений и лимитов для составления годового финансового плана.
2.	УК-3-У1	**Анализ кейса:** Изучите условия действующих коммерческих контрактов компании с контрагентами (включая штрафные санкции и графики постоплаты) и новые поправки в налоговом законодательстве. Проведите ревизию и систематизацию этих данных для корректировки плановых статей расходов компании.
3.	УК-3-У2	**Практическое задание в ИС:** Используя интерфейс специализированного программного продукта (учебная версия «1С:Предприятие 8. ERP Управление предприятием» или Excel-модель), настройте аналитические разрезы бюджетирования, введите плановые операционные показатели и сформируйте прогнозный Отчет о финансовых результатах.
4.	УК-3-У2	**Лабораторная работа на экзамене:** Продемонстрируйте умение работать в автоматизированных системах финансового планирования: осуществите загрузку первичных фактических данных из бухгалтерского контура, настройте правила сопоставления статей и проведите автоматический расчет отклонений (план-факт).
5.	УК-3-У3	**Практическое задание:** На основе планов продаж, материальных затрат и производства производственного предприятия составьте три взаимосвязанных бюджета: Бюджет доходов и расходов (БДР методом начисления), Бюджет движения денежных средств (БДДС кассовым методом) и Прогнозный баланс (ББЛ).
6.	УК-3-У3	**Ситуационная расчетная задача:** Используя плановые финансовые показатели организации, рассчитайте точку безубыточности (порог рентабельности) и маржинальный доход. Проведите сценарный анализ влияния изменения объема сбыта и цен на сырье (в пределах ±10%) на плановую чистую прибыль.
7.	УК-3-У4	**Моделирование бизнес-ситуации:** Сформулируйте техническое задание (запрос коммерческих предложений) для потенциальных поставщиков финансовых услуг (коммерческих банков) на открытие кредитной линии для покрытия кассовых разрывов. Проведите сравнительный анализ 2–3 полученных вариантов по эффективной ставке.

8.	УК-3-У4	**Разработка документа:** Составьте проект официального запроса и протокол разногласий к договору с лизинговой / факторинговой компанией в процессе оптимизации структуры инвестиционного бюджета и планового притока денежных средств по текущей деятельности.
9.	УК-3-У5	**Проектное задание:** Разработайте ключевой раздел корпоративного Бюджетного регламента — «Бюджетный календарь» для годового цикла планирования. Пропишите этапы, точные сроки, ответственные Центры финансовой ответственности (ЦФО), а также входящие и исходящие документы для каждого шага.
10.	УК-3-У5	**Разработка регламентирующего документа:** Составьте проект раздела Бюджетного регламента, определяющего порядок и правила корректировки (актуализации) утвержденных бюджетов компании при возникновении существенных отклонений, а также регламент разрешения разногласий между ЦФО.
11.	УК-3-У6	**Практическое задание:** Разработайте операционный регламент и чек-лист преддоговорного контроля для планово-экономического отдела. Опишите пошаговый алгоритм проверки соответствия проектов заключаемых договоров и контрактов с поставщиками установленным лимитам утвержденного БДДС.
12.	УК-3-У6	**Контроллинг и анализ отклонений:** На основе реестра фактически заключенных контрактов и отчета об исполнении лимитов за квартал выявите случаи превышения бюджетов и нецелевого использования средств. Сформулируйте служебную записку для руководства с перечнем корректирующих мер.

7.3.3 Задания для оценки владений (навыков)

№	Код результата обучения	Задания
1.	ПК-6-В1	**Сквозной экзаменационный проект:** На основе ретроспективных данных организации за 3 года продемонстрируйте владение методами финансового планирования. Рассчитайте плановую выручку методом трендового анализа, определите потребность во внешнем финансировании с помощью модели EFN (метод процента от продаж) и сформируйте плановый баланс.
2.	ПК-6-В1	**Сценарное финансовое моделирование:** Разработайте в среде MS Excel или специализированной CPM-системе динамическую финансовую модель развития бизнеса. Настройте автоматический пересчет финансовых результатов для базового, оптимистичного и пессимистичного сценариев при изменении макроэкономических параметров (инфляция, ключевая ставка, курс валют).
3.	ПК-6-В2	**Комплексный лабораторный практикум:** Продемонстрируйте владение навыками план-факт анализа выполнения бюджетов. На основе предоставленных плановых и фактических отчетов предприятия за год проведите факторный анализ отклонений, рассчитав математическое влияние изменения цен, объемов продаж и структуры затрат на итоговую чистую прибыль.
4.	ПК-6-В2	**Кейс-анализ «Аудит неисполнения бюджета»:** Изучите финансовую отчетность проблемного филиала компании. Используя приемы горизонтального, вертикального и трендового анализа, выявите критические отклонения по статьям операционных расходов (OPEX). Подготовьте мотивированное экспертное заключение о причинах возникновения кассовых разрывов.
5.	ПК-6-В3	**Проектное задание повышенной сложности:** Продемонстрируйте навыки сбора и ETL-обработки экономической информации. Разработайте логический алгоритм автоматизированной консолидации разнородных выгрузок из учетных ИС (1С, ERP) и внешних систем в единую базу данных бюджетирования с автоматической проверкой логической целостности данных.
6.	ПК-6-В3	**Практикум «Проектирование информационной архитектуры»:** Разработайте и защитите концептуальную схему сквозных потоков управленческих данных организации. Сформируйте единый унифицированный справочник финансово-экономических статей (кодификатор плановых и фактических данных), адаптированный для автоматической обработки аналитическими системами (BI, Excel Pivot Tables).

7.	ПК-6-В4	**Разработка управленческой отчетности (Management Reporting):** На основе результатов исполнения квартального бюджета сформируйте интерактивный дашборд и структурированную аналитическую записку для Совета директоров компании. Отчет должен содержать графический анализ выполнения KPI, декомпозицию отклонений и прогноз выполнения плана до конца года.
8.	ПК-6-В4	**Кейс «Подготовка аналитического отчета для инвестора»:** Разработайте регулярный детализированный отчет о выполнении финансового плана реализации крупного инвестиционного проекта для внешнего клиента (инвестора). Отразите динамику CAPEX, освоение лимитов финансирования, расчет промежуточных показателей эффективности (NPV, IRR) и карту проектных рисков.
9.	ПК-6-В5	**Проектная разработка «Постановка системы бюджетирования с нуля»:** Продемонстрируйте владение стандартами постановки процессов. Сформируйте финансовую структуру диверсифицированной компании (карту Центров финансовой ответственности — ЦФО), определите их типы (центры доходов, затрат, прибыли, инвестиций) и закрепите за каждым ЦФО матрицы соответствующих бюджетов.
10.	ПК-6-В5	**Методологический аудит системы планирования:** Проведите критический анализ действующей в холдинге системы бюджетирования на предмет соответствия современным стандартам управления (Beyond Budgeting, скользящее планирование). Выявите методологические дефекты жесткого планирования в условиях высокой неопределенности и разработайте концепт-проект реорганизации процесса.
11.	ПК-6-В6	**Разработка локального нормативного акта «Бюджетный регламент»:** Используя передовые приемы регламентации бизнес-процессов, составьте полный текст корпоративного Бюджетного регламента. Детально пропишите функции участников бюджетного процесса, матрицы ответственности (RACI), жесткие дедлайны предоставления, формы согласования и утверждения документов.
12.	ПК-6-В6	**Кейс-симуляция «Бюджетный комитет»:** Смоделируйте процесс прохождения Бюджетного комитета при возникновении конфликта интересов между коммерческой и производственной службами. Разработайте и внесите в Бюджетный регламент юридически и экономически обоснованные процедуры корректировки (секвестра или перераспределения лимитов) статей бюджетов в случае форс-мажорных обстоятельств.

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

а) основная литература:

1. Афанасьев, М. П. Бюджет и бюджетная система : учебник для вузов / М. П. Афанасьев, А. А. Беленчук, Н. Н. Шаш ; под редакцией М. П. Афанасьева. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 770 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20923-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559005
2. Ибрагимов, Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы : учебник для вузов / Р. Г. Ибрагимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 184 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02638-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584216 (дата обращения: 04.08.2026).
3. Корпоративные финансы : учебник / Е. П. Томилина, И. И. Глотова, Л. В. Агаркова [и др.]. — Ставрополь : АГРУС, 2023. — 308 с. — ISBN 978-5-9596-1940-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/138962.html

4. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы : учебник для вузов / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17390-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560233
5. Манько, С. Как навести порядок в финансах компании : практическое руководство для малого и среднего бизнеса / С. Манько ; под редакцией Д. Сальниковой. — Москва : Альпина Паблишер, 2025. — 248 с. — ISBN 978-5-9614-6985-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148380.html
6. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 205 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07602-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584889 (дата обращения: 04.08.2026).
7. 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, 2026. — 572 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12821-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584888 (дата обращения: 04.08.2026).

<u>б) дополнительная литература:</u>

8. Бюджетирование на предприятии : учебное пособие / составители М. К. Куманеева. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2023. — 139 с. — ISBN 978-5-00137-393-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/135097.html
9. Лимитовский, М. А. Корпоративный финансовый менеджмент : учебник для вузов / М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, Е. Н. Лобанова ; ответственный редактор Е. Н. Лобанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 935 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21852-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/590641 (дата обращения: 04.08.2026).
10. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 205 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08533-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562584
11. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 205 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08533-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/585115 (дата обращения: 04.08.2026).
12. Чмут, Г. А. Финансовое планирование и контроллинг : учебное пособие / Г. А. Чмут. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-4743-3. — Текст :

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/154256.html

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

Корпоративный менеджмент — независимый аналитический портал. Содержит методические материалы, публикации и практические руководства по финансовому анализу, корпоративным финансам, бизнес-планированию и методологии бюджетирования в организациях.

КонсультантПлюс — справочно-правовая система. Используется для поиска и изучения нормативно-правовых и методических документов РФ, регламентирующих ведение бухгалтерского и управленческого учета, налогообложение, защиту коммерческой тайны и финансовую отчетность.

РосБизнесКонсалтинг (РБК) — ведущий мультимедийный холдинг. Предоставляет актуальные макроэкономические показатели, обзоры рынков, оперативные финансовые новости и аналитические статьи, необходимые для проведения сценарного анализа и прогнозирования.

Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности (ГИР БО) ФНС России — официальная государственная база данных. Необходима для сбора, обработки и анализа реальной финансовой отчетности российских компаний при составлении финансовых планов и проведении бенчмаркинга.

Федеральная служба государственной статистики (Росстат) — официальный статистический ресурс. Используется для поиска отраслевых экономических данных, индексов цен, показателей инфляции и других статистических материалов, необходимых для построения прогнозных финансовых моделей.

Единая информационная система в сфере закупок (ЕИС Закупки) — официальный сайт для размещения информации о заказах. Используется в рамках практических заданий для мониторинга планов закупок, цен поставщиков и анализа исполнения бюджетов государственных и коммерческих структур.

Центральный банк Российской Федерации (Банк России) — официальный сайт мегарегулятора. Источник данных по ключевой ставке, динамике валютных курсов, аналитическим обзорам финансового и банковского секторов, необходимых для расчета стоимости заемного капитала.

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 оснащенности 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.