

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Костромской государственный университет»  
(КГУ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Планирование, бюджетирование и проектная деятельность**

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность  
(уровень специалитета)

Специализация № 1 «Экономико-правовое обеспечение экономической  
безопасности»

Квалификация выпускника: Экономист

**Кострома**

Рабочая программа дисциплины «Планирование, бюджетирование и проектная деятельность» разработана в соответствии: с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность (уровень специалитета), Приказ Минобрнауки России от 16.01.2017 № 20 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность (уровень специалитета)», с учебными планами по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация № 1 «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», год начала подготовки – 2018, 2019, 2021.

Разработал:	Чернов Алексей Юрьевич,	доцент кафедры экономики и экономической безопасности, к.э.н., доцент
Рецензент:	Палаш Светлана Витальевна,	зав. кафедрой экономики и экономической безопасности, к.э.н., доцент

**УТВЕРЖДЕНО:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, к.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры № 10 от 25.06.2018 г.)

**ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, к.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры № 10 от 27 мая 2019 г.)

**ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, к.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры № 9 от 27.04.2020 г.)

**ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, к.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры №4 от 14.12.2020 г.)

**ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, к.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры № 9 от 12.05.2021 г.)

**ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, к.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры № 9 от 25.04.2022 г.)

**ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:**

Заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности  
Палаш Светлана Витальевна, д.э.н., доцент  
на заседании кафедры экономики и экономической безопасности  
(протокол заседания кафедры № 8 от 24.04.2023 г.)

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель учебного курса бюджетирования и бизнес-планирования – формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков бюджетирования, прогнозирования и планирования.

Задачи курса: сформировать у студента систему знаний в сфере бюджетирования, прогнозирования и планирования на предприятии; научить основным методам бюджетирования, прогнозирования и планирования; познакомить с опытом работы в этой области; а также выработать у него навыки выбора и использования инструментов прогнозирования и планирования и оценки управленческой ситуации.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

### 1) Знать:

- возможности бюджетирования и бизнес-планирования и решаемые ими задачи в процессе управления предприятием;
- теоретические аспекты бюджетирования и планирования;
- методы и инструменты бюджетирования и планирования;

### 2) Уметь:

- применять на практике методы и инструменты прогнозирования и планирования;
- выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;
- оценивать управленческую ситуацию;
- понимать логику и оценивать эффективность регулирования деятельности предприятия;

### 3) Владеть

- понятийным аппаратом бюджетирования и планирования;
- навыками поиска и использования информации, необходимой для бюджетирования и планирования;
- навыками применения на практике методов и инструментов бюджетирования, прогнозирования и планирования.

### 4) Перечень формируемых компетенций

**ОПК-2** способностью использовать закономерности и методы экономической науки при решении профессиональных задач

**ПК-4** способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми стандартами

**ПК-5** способностью осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ

**ПК-36** способностью составлять прогнозы динамики основных экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов

### 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится блоку базовой части учебного плана изучается в 5 и 6 семестрах.

Изучение дисциплины основывается на ранее освоенных дисциплинах: Экономическая теория, Финансы, Экономическая динамика и прогнозирование.

Изучение дисциплины является основой для освоения последующих дисциплин: Инвестиционный анализ, Оценка инновационных проектов, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, Преддипломная практика, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Подготовка к процедуре защиты и процедура защиты выпускной квалификационной работы.

### 4. Объем дисциплины (модуля)

#### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических (астрономических) часов и виды учебной работы

##### Очная форма обучения Год начала подготовки: 2019

Виды учебной работы,	Очная форма
Общая трудоемкость в зачетных единицах	6
Общая трудоемкость в часах	216
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	64
Лекции	32
Практические занятия	32
Лабораторные занятия	-
Самостоятельная работа в часах	113,4
ИКР	2,6
Контроль	36
Форма промежуточной аттестации	Зачет и экзамен

##### Год начала подготовки: 2021

Виды учебной работы,	Очная форма
Общая трудоемкость в зачетных единицах	6
Общая трудоемкость в часах	216
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	54
Лекции	28
Практические занятия	26
Лабораторные занятия	-
Самостоятельная работа в часах	123,4
ИКР	2,6
Контроль	36
Форма промежуточной аттестации	Зачет и экзамен

##### Заочная форма обучения Год начала подготовки: 2018

Виды учебной работы,	Заочная форма
Общая трудоемкость в зачетных единицах	6
Общая трудоемкость в часах	216
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	24

Лекции	10
Практические занятия	14
Лабораторные занятия	-
Самостоятельная работа в часах	176,4
ИКР	2,6
Контроль	13
Форма промежуточной аттестации	Зачет и экзамен

**Год начала подготовки: 2021**

Виды учебной работы,	Заочная форма
Общая трудоемкость в зачетных единицах	6
Общая трудоемкость в часах	216
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	24
Лекции	10
Практические занятия	14
Лабораторные занятия	-
Самостоятельная работа в часах	176,4
ИКР	2,6
Контроль	13
Форма промежуточной аттестации	Зачет и экзамен

**4.2. Объем контактной работы**

**Очная форма обучения**

**Год начала подготовки: 2019**

Виды учебных занятий	Очная форма
Лекции	32
Практические занятия	32
Лабораторные занятия	-
Консультации	2
Зачет/зачеты	0,25
Экзамен/экзамены	0,35
Курсовые работы	-
Курсовые проекты	-
Всего	56,6

**Год начала подготовки: 2021**

Виды учебных занятий	Очная форма
Лекции	28
Практические занятия	26
Лабораторные занятия	-
Консультации	2
Зачет/зачеты	0,25
Экзамен/экзамены	0,35
Курсовые работы	-
Курсовые проекты	-
Всего	56,6

**Заочная форма обучения  
Год начала подготовки: 2018**

Виды учебных занятий	Заочная форма
Лекции	10
Практические занятия	14
Лабораторные занятия	
Консультации	2
Зачет/зачеты	0,25
Экзамен/экзамены	0,35
Курсовые работы	-
Курсовые проекты	-
Всего	26,6

**Год начала подготовки: 2021**

Виды учебных занятий	Заочная форма
Лекции	10
Практические занятия	14
Лабораторные занятия	
Консультации	2
Зачет/зачеты	0,25
Экзамен/экзамены	0,35
Курсовые работы	-
Курсовые проекты	-
Всего	26,6

**5.Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с  
указанием количества часов и видов занятий**

**5.1 Тематический план учебной дисциплины**

**Очная форма обучения**

**Год начала подготовки: 2019**

№	Название раздела, темы	Всего час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	19	4	3	-	12
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	19	4	3	-	12
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	19	4	3	-	12
4.	Структура операционных бюджетов предприятия	19	4	3	-	12

5	Финансовые бюджеты	20	3	5		12
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	22	3	5	-	14
7.	Организация бюджетирования	21	3	5	-	13
8	Организация бюджетного контроля	19	3	3	-	13
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	19,4	4	2	-	13,4
	ИКР	2,6				
	Контроль	36				
	Итого:	216	32	32	-	113,4

**Год начала подготовки: 2021**

№	Название раздела, темы	Всего час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	20	3	3	-	14
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	20	3	3	-	14
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	20	3	3	-	14
4.	Структура операционных бюджетов предприятия	20	3	3	-	14
5	Финансовые бюджеты	20	3	3		14
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	20	3	3	-	14
7.	Организация бюджетирования	19	3	3	-	13
8	Организация бюджетного контроля	19	3	3	-	13
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	19,4	4	2	-	13,4
	ИКР	2,6				
	Контроль	36				
	Итого:	216	28	26	-	123,4

**Заочная форма обучения**

**Год начала подготовки: 2018**

№	Название раздела, темы	Всего	Аудиторные занятия	Самостоятель
---	------------------------	-------	--------------------	--------------

		час	Лекц.	Практ.	Лаб.	ная работа
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	21	1	2		18
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	21	1	2		18
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	23	1	2		20
4.	Структура операционных бюджетов предприятия	23	1	2		20
5	Финансовые бюджеты	23	1	2		20
6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	22	1	1		20
7.	Организация бюджетирования	22	1	1		20
8	Организация бюджетного контроля	22	1	1		20
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	23,4	2	1		20,4
	ИКР	2,6				
	Контроль	13				
.	Итого:	216	10	14		176,4

**Год начала подготовки: 2021**

№	Название раздела, темы	Всего час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	21	1	2		18
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	21	1	2		18
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	23	1	2		20
4.	Структура операционных бюджетов предприятия	23	1	2		20
5	Финансовые бюджеты	23	1	2		20



6	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	22	1	1		20
7.	Организация бюджетирования	22	1	1		20
8	Организация бюджетного контроля	22	1	1		20
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	23,4	2	1		20,4
	ИКР	2,6				
	Контроль	13				
.	Итого:	216	10	14		176,4

## 5.2. Содержание

**Тема 1. Планирование (бюджетирование) как функция управления.** Цели и современные проблемы планирования. Основные элементы планирования: прогнозирование, подготовка текущих программ, бюджетное планирование. Бюджетное управление. Бюджетирование и управление деятельностью центров ответственности. Главный бюджет – основа системы планирования предприятия.

**Тема 2. Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.** Финансовая структура предприятия, центры финансовой ответственности (ЦФО). Классификация ЦФО. Полномочия и ответственность руководителей ЦФО. Места возникновения затрат. Центры затрат. Взаимосвязь затрат и доходов в центрах прибыли. Центры инвестиций и формирование активов предприятия.

**Тема 3. Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.** Концепции управления затратами. Модели учета затрат. Анализ поведения затрат. Распределение затрат: причины, критерии, методы. Калькулирование себестоимости. Традиционные и перспективные калькуляционные системы. Маржинальный подход в бюджетировании.

**Тема 4. Структура операционных бюджетов предприятия.** Виды бюджетов. Горизонт планирования. Операционные бюджеты по центрам ответственности. Прогноз продаж. План продаж. План движения запасов. План производства. Бюджет основного труда. Бюджет прямых материальных затрат. Планирование накладных расходов. Расчет себестоимости. Бюджет административных расходов. План организации сбыта и бюджет сбытовых расходов.

**Тема 5. Финансовые бюджеты.** Виды финансовых бюджетов. Графики движения денежных средств. Инвестиционные планы. Бюджет движения денежных средств. Бюджет прибыли и убытков. Прогнозный баланс. Обратные связи при планировании деятельности компании. Плановые нормативы.

**Тема 6. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.** Статичный бюджет. Гибкий бюджет. Основные допущения в гибком бюджетировании. Система гибких бюджетов при планировании различных уровней производственных и сбытовых программ. Гибкие бюджеты при анализе причин не выполнения плана. Гибкое бюджетирование и мотивация персонала. Гибкое бюджетирование и факторный анализ.

**Тема 7. Организация бюджетирования.** Выбор системы оценочных показателей деятельности. Проектирование финансовой структуры предприятия. Условия функционирования учета по центрам ответственности. Контролируемые статьи бюджета центра ответственности. Этапы бюджетного цикла предприятия. Структурирование главного (генерального) бюджета. Бюджетная политика. Регламент бюджетирования. Бюджетный комитет.

**Тема 8. Организация бюджетного контроля.** Планирование и контроль. Бюджеты и отчеты об их использовании как способ контроля деятельности центров ответственности. Управление по отклонениям. Контроль с прямой и обратной связью. Содержание форм внутрихозяйственной отчетности, периодичность и сроки ее представления. Сметы для планирования и контроля затрат. Отчетность центров прибыли. Показатели оценки центров инвестиций. Проблемы внедрения бюджетирования и контроля.

**Тема 9. Отраслевые особенности бюджетного управления.** Бюджетирование на предприятиях сферы услуг (транспорт, строительство, медицинские услуги и др.). Бюджетирование в производственных компаниях. Бюджетное управление в некоммерческих организациях. Консолидация бюджетов в компаниях холдингового типа.

## 6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

### 6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Очная форма обучения Год начала подготовки: 2019

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации	Форма контроля
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
4	Структура операционных бюджетов предприятия	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов

5.	Финансовые бюджеты	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
6.	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	14	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
7	Организация бюджетирования	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	13	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
8	Организация бюджетного контроля	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	13	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	13,4	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
	Итого		113,4		

**Год начала подготовки: 2021**

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации	Форма контроля
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	12	Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
3.	Затраты, динамика их	Изучение	12	Подготовиться	Решение задач,

	изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	тестирование, решение кейсов
4	Структура операционных бюджетов предприятия	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	12 Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
5.	Финансовые бюджеты	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	12 Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
6.	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	12 Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
7	Организация бюджетирования	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	12 Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
8	Организация бюджетного контроля	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	12 Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	к	13,4 Подготовиться к тестированию решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
	Итого			123,4	

**Заочная форма обучения**  
**Год начала подготовки: 2018**

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методическая рекомендация	Форма контроля
-------	--------------------------	---------	------	---------------------------	----------------

1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	18	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	18	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
4	Структура операционных бюджетов предприятия	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
5.	Финансовые бюджеты	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
6.	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
7	Организация бюджетирования	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
8	Организация бюджетного контроля	Изучение лекционного материала, подготовка практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов

9	Отраслевые особенности бюджетного управления	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20,4	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
	Итого		176,4		

**Год начала подготовки: 2021**

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации	Форма контроля
1	Планирование (бюджетирование) как функция управления	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	18	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
2.	Финансовая структура предприятия. Центры финансовой ответственности.	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	18	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
3.	Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат. Маржинальный анализ и анализ безубыточности.	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
4	Структура операционных бюджетов предприятия	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
5.	Финансовые бюджеты	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
6.	Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов

7	Организация бюджетирования	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
8	Организация бюджетного контроля	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
9	Отраслевые особенности бюджетного управления	Изучение лекционного материала, подготовка к практическим занятиям	20,4	Подготовиться к тестированию по решению задач, кейсов [1-11]	Решение задач, тестирование, решение кейсов
	Итого		176,4		

## **6.2. Методические рекомендации студентам, изучающим дисциплину «Планирование, бюджетирование и проектная деятельность»**

Для лучшего усвоения положений дисциплины обучающиеся должны:

- постоянно и систематически с использованием рекомендованной литературы и электронных источников информации закреплять знания, полученные на лекциях;
- находить решения проблемных вопросов, поставленных преподавателем в ходе лекций и практических занятий;
- регулярно и своевременно изучать материал, выданный преподавателем на самостоятельную проработку;
- найти, используя разные источники информации, ответы на теоретические и практические контрольные вопросы по темам дисциплины.

### **6.2. Тематика и задания для практических занятий**

1. Планирование (бюджетирование) как функция управления.  
Задание. Охарактеризовать основные элементы планирования: прогнозирование, подготовка текущих программ, бюджетное планирование.
2. Финансовая структура предприятия.  
Задание. Охарактеризовать Полномочия и ответственность руководителей ЦФО. Места возникновения затрат. Центры затрат.
3. Затраты, динамика их изменения. Распределение косвенных затрат.  
Задание. Охарактеризовать концепции управления затратами. Модели учета затрат.
4. Структура операционных бюджетов предприятия.  
Задание. Охарактеризовать виды бюджетов. Горизонт планирования.
5. Финансовые бюджеты.  
Задание. Охарактеризовать Виды финансовых бюджетов. Графики движения денежных средств.
6. Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности ЦФО.  
Задание. Охарактеризовать Статичный бюджет. Гибкий бюджет. Основные допущения в гибком бюджетировании.



7. Организация бюджетирования.

Задание. Охарактеризовать Выбор системы оценочных показателей деятельности.

Проектирование финансовой структуры предприятия.

8. Организация бюджетного контроля.

Задание. Охарактеризовать планирование и контроль. Бюджеты и отчеты об их использовании как способ контроля деятельности центров ответственности.

9. Отраслевые особенности бюджетного управления.

Задание. Охарактеризовать Бюджетирование на предприятиях сферы услуг (транспорт, строительство, медицинские услуги и др.). Бюджетирование в производственных компаниях. Бюджетное управление в некоммерческих организациях. Консолидация бюджетов в компаниях холдингового типа.

### **6.3. Тематика и задания для лабораторных занятий**

*Не предусмотрены*

### **6.4. Методические рекомендации для выполнения курсовых работ**

*Не предусмотрены*

### **7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Основная литература

1 Незамайкин В. Н. Финансовое планирование и бюджетирование : учеб. пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, Я.П. Федоров, И.Л. Юрзинова ; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 96 с. <http://znanium.com>

2. Литвинова Т. Н. Планирование на предприятии (в организации) : учеб. пособие / Т.Н. Литвинова, И.А. Морозова, Е.Г. Попкова. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 156 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/14982](http://www.dx.doi.org/10.12737/14982). <http://znanium.com>

3. Руденко Л. Г. Планирование и проектирование организаций: Учебник для бакалавров / Л.Г. Руденко - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.: 60x90 1/16. - (Учебные издания для бакалавров) (Переплёт) ISBN 978-5-394-02497-9 <http://znanium.com>

4. Керимов В. Керимов, В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник для бакалавров / В. Э. Керимов. — 8-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 384 с. - ISBN 978-5-394-02317-0 <http://znanium.com>

5. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии / Дубровин И.А., - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 432 с.: ISBN 978-5-394-02658-4 <http://znanium.com>

6. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 260 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-004198-8, 500 экз. <http://znanium.com>

Дополнительная литература

1 Румянцева, Е.Е. Финансовые технологии управления предприятием : учебное



пособие / Е.Е. Румянцева. - 2-е изд., стер. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 460 с. : ил., схем., табл. - Библиогр.: с. 447-457. - ISBN 978-5-4475-7880-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444205>

2 Основы антикризисного управления предприятиями : [учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений] : рекомендовано УМО / Н. Н. Кожевников [и др.] ; под ред. Н. Н. Кожевникова. - 4-е изд., стер. - М. : Академия, 2010. - 494, [2] с. - (Высшее профессиональное образование. Экономика и управление). - Библиогр.: с. 488-489. - ISBN 978-5-7695-6599-1 : 496.13. 1

3 Ковалева, Т. М. Бюджетная политика и бюджетное планирование в Российской Федерации : [учеб. пособие для студ.] : рекомендовано УМО / Т. М. Ковалева. - М. : КНОРУС, 2009. - 128 с. - Библиогр.: с. 128. - ISBN 978-5-390-00192-9 : 90.00. 4

4 Дугельный, Александр Петрович. Бюджетное управление предприятием : учеб.-практ. пособие / Дугельный Александр Петрович, Комаров Владимир Федорович. - 3-е изд. - М. : Дело, 2007. - 432 с. - ОПД, СД, ДС. - ISBN 5-7749-0452-0; 978-5-7749-0452-5 : 247.00. 1

5 Волкова, Ольга Николаевна. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях / Волкова Ольга Николаевна. - Москва : Финансы и статистика, 2007. - 272 с.: ил. - ОПД, СД, ДС. - ISBN 978-5-279- 02731-6 : 179.00.

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

*Информационно-образовательные ресурсы:*

1. Библиотека ГОСТов. Все ГОСТы, [Электронный ресурс], URL:<http://vsegost.com/>

*Электронные библиотечные системы:*

1. ЭБС «Лань»
2. ЭБС «Университетская библиотека online»
3. ЭБС «Znanium»

## **9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Аудитории для проведения лекционных и практических занятий. Аудитории со специализированным, в том числе мультимедиа, оборудованием: корпус В1 – ауд. 9 и 10 (оснащены мультимедиа оборудованием, по 200 посадочных мест), ауд. 16 (22 посадочных места), 5 (22 посадочных места), 6 (16 посадочных мест): компьютерные аудитории, с выходом в Интернет.

Необходимое программное обеспечение - офисный пакет.

Читальный зал для самостоятельной работы.