

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Центр корпоративного развития

УТВЕРЖДЕНО  
Директор Центра  
корпоративного развития

  
«04» августа 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**«Финансовое планирование и бюджетирование в организации»**

---

Наименование программы Управление финансами компании

Программу разработали: Золотовицкая Юлия Владимировна

Самара 2020 г.

## Содержание

1. Цели и задачи дисциплины
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине
3. Объем и виды учебной работы
4. Содержание дисциплины
5. Методические указания по освоению дисциплины
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» является формирование у слушателей представлений о теоретических аспектах постановки планирования и организации бюджетирования на предприятии, сущности финансовой структуры, специфики бюджетной структуры и содержания бюджетных форм, овладение навыками самостоятельной постановки структуры предприятия всех видов и выделения ключевых параметров бюджетов всех уровней, требуемых в зависимости от целей на данном этапе.

В соответствии с поставленными целями преподавание дисциплины реализует следующие задачи:

- сформировать научно обоснованное представление о бюджетировании как о системе согласованного управления финансами компании;
- обучить технологиям практического финансового управления;
- обучить процессу разработки бюджетов в соответствии с целями и задачами оперативного и стратегического планирования, а также самому процессу составления и реализации бюджетов.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Изучение дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Профессиональные компетенции (ПК):

Вид деятельности: информационно-аналитическая.

ПК-16 - владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
ПК-16 - владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	- принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций; - фазы жизненного цикла инвестиционного проекта;	- проводить оценку финансовых инструментов; - планировать операционную деятельность организации; - применять модели управления запасами, планировать потребность организации в запасах;	- методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования; - методикой разработки инвестиционного проекта.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- принципы построения организационной, финансовой, бюджетной структур предприятия, бюджетов всех видов, методические основы анализа и контроля за результатами реализации планов.

**Уметь:**

- строить организационную, финансовую, бюджетную структуры предприятия, бюджеты всех видов; анализировать результаты деятельности по реализации планов.

**Владеть:**

- навыками по построению организационной, финансовой, бюджетной структур предприятия, бюджетов всех видов; анализа результатов деятельности по реализации планов.

### 3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

Таблица 1

**Объем и виды учебной работы**

Виды учебной работы	Всего час.
Аудиторные занятия в том числе:	16
Лекции	8
Практические (ПЗ)	8
Общая трудоемкость: Часы	16
Виды промежуточной аттестации:	Экзамен

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1. Темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» представлен в таблице 2.

Таблица 2

**Темы дисциплины и виды занятий**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Планируемые результаты обучения (код компетенции)	Лек	ПЗ	СР	Конт роль	Всего
1.	Сущность бюджетирования и финансового	ПК-16	2	2			4

	планирования. Управленческий учет. Решения, принимаемые на основании управленческой отчетности.						
2.	Построение финансовой структуры компании. Различные методологические подходы к построению финансовой структуры.	ПК-16	2	2			4
3.	Бюджетная структура. Типология бюджетов, их классификация. Форматы бюджетов, «задающие» бюджеты.	ПК-16	2	2			4
4.	Долгосрочные бюджеты, скользящее планирование. Прямой и обратный метод. Регламенты. Проблемы систем бюджетирования. Автоматизация.	ПК-16	2	2			4
<b>Итого</b>		ПК-16	<b>8</b>	<b>8</b>			<b>16</b>

#### 4.2. Содержание тем дисциплины

**Тема 1.** Сущность бюджетирования и финансового планирования. Управленческий учет. Решения, принимаемые на основании управленческой отчетности. Понятия бюджетирования – различия в трактовании. Управленческий цикл. Данные и информация. Основные отличия финансового и управленческого учета.

**Тема 2.** Построение финансовой структуры компании. Различные методологические финансовой структуры. Методология Хруцкого В.Е. – ЦФО, ЦФУ, МВЗ. Методология Инталев – все ЦФО ( ЦМД, ЦЗ, ЦП, ЦИ, и т.д.) Принципы построения финансовой структуры. Взаимосвязь с организационной структурой.

**Тема 3.** Бюджетная структура. Типология бюджетов, их классификация. Форматы бюджетов, «задающие» бюджеты. Бюджетные модели. Ограничения, приводящие к различиям в «задающих» бюджетах. Типы бюджетов (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные). Формы бюджетов (мастер-бюджеты БДДС, БДР, ББЛ), операционные бюджеты (бюджетпродаж, бюджет производства, бюджет ФОТ и т.д.) Лимитирование и нормирование.

**Тема 4.** Долгосрочные бюджеты, скользящее планирование. Прямой и обратный метод. Регламенты. Проблемы систем бюджетирования. Автоматизация. Примеры построения технико-экономических обоснований. Этапы автоматизации бюджетирования. 10 рекомендаций как выбрать решения для автоматизации управления финансами. Типичные ошибки при постановке систем бюджетирования.

## **5. Методические указания по освоению дисциплины**

### **5.1. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

#### **Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы слушателей, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у слушателей ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с информационными базами данных сети Интернет.

#### **Методы проведения аудиторных занятий:**

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий в виде слайдов;

- практические занятия, во время которых слушатели выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

**Лекции** есть разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать слушателей к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме.

**Практические занятия** направлены на развитие самостоятельности слушателей в исследовании изучаемых вопросов и приобретение профессиональных умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии слушателей, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы слушателей, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях слушатели учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований.

При проведении практических занятий преподаватель должен ориентировать слушателей при подготовке использовать в первую очередь специальную научную литературу (монографии, статьи из научных журналов).

Результаты работы на практических занятиях должны учитываться преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя слушатели, активно отвечающие на занятиях, и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей экзаменационной оценке.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Слушатели с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных слушателей, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала.

Подбор и разработка учебных материалов должны производиться с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Выбор средств и методов обучения осуществляется самим преподавателем. При этом в образовательном процессе рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими слушателями, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

Согласно требованиям, установленным Минобрнауки России к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь.

2) инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья организация обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

### **Методические указания для слушателей**



Для успешного освоения дисциплины слушатели должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях. Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний.

#### **Работа с литературой**

При изучении дисциплины слушатели должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание слушателям следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале СГЭУ. Для поиска научной литературы по дисциплине слушателям также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: e-library.ru.

#### ***5.2. Методические рекомендации по практическим и/или лабораторным занятиям***

Для решения учебных задач в рамках дисциплины «**Финансовое планирование и бюджетирование в организации**» используются следующие формы проведения практических занятий:

1. Анализ практических ситуаций (мини-кейсов) по отдельным разделам курса.
2. Дискуссии в рамках изученных тем.

#### ***5.3. Методические рекомендации по написанию курсовых работ/ курсовых проектов/ контрольных работ***

Написание курсовых работ (проектов) и контрольных работ по данной дисциплине не предусмотрено учебным планом.

#### **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Финансовое планирование и бюджетирование в организации»**

Перечень контролируемых мероприятий для проведения промежуточного контроля по дисциплине «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» представлен в таблице 3.

**Фонд оценочных средств по дисциплине «Финансовое планирование и бюджетирование в организации»**

Номер семестра	Промежуточная аттестация						
	Курсовая работа	Курсовой проект	Контрольная работа (для заочной формы обучения)	Промежуточное тестирование	Зачет	Зачет с оценкой	Экзамен
1							+

**6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Изучение дисциплины «Финансовое планирование и бюджетирование в организации» в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

**Профессиональные компетенции (ПК):**

Вид деятельности: информационно-аналитическая.

ПК-16 - владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

ПК-16 - владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
	- принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций; - фазы жизненного цикла инвестиционного проекта;	- проводить оценку финансовых инструментов; - планировать операционную деятельность организации; - применять модели управления запасами, планировать потребность организации в запасах;	- методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования; - методикой разработки инвестиционного проекта.

**6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.**

## Уровни сформированности компетенций

Компетенции (код, наименование)	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)
ПК-16 - владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	1. Пороговый	<b>Знать:</b> - принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций; - фазы жизненного цикла инвестиционного проекта; <b>Уметь:</b> - проводить оценку финансовых инструментов; - планировать операционную деятельность организации;
	2. Повышенный	<b>Уметь:</b> - применять модели управления запасами, планировать потребность организации в запасах; <b>Владеть:</b> - методами анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования; - методикой разработки инвестиционного проекта.

## 6.3.1 Материалы для промежуточного тестирования

Тестирование по данной дисциплине не предусмотрено.

## 6.3.2 Тематика курсовых работ/курсовых проектов/контрольных работ

Написание курсовых работ (проектов) и контрольных работ по данной дисциплине не предусмотрено учебным планом

## 6.3.3 Примерные вопросы к экзамену

Код контролируемых компетенций: ПК-16.

1. Понятия «бюджетирование» и «финансовое планирование».
2. Бюджетирование как система управления.
3. Отличия финансового и управленческого учета.
4. Принципы построения финансовой структуры.
5. Основные форматы бюджетов. «Задающие» бюджеты и типы бюджетных моделей.
6. Лимитирование и нормирование.
7. Бюджет продаж, его ключевая роль.
8. Бюджет движения денежных средств, прямой и обратный метод составления.
9. Бюджет доходов и расходов.
10. Бюджет балансового листа.

11. Решения, принимаемые на основе управленческой отчетности.
12. Основные проблемы систем бюджетирования.
13. Алгоритм автоматизации системы бюджетирования на предприятии.
14. Сравнение различных систем автоматизации бюджетирования и финансового планирования.
15. Основные документы, регламентирующие процессы бюджетирования и финансового планирования.

**6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

#### **Методические материалы по проведению экзамена**

*Цель* – оценка качества усвоения учебного материала и сформированности компетенций в результате изучения дисциплины.

*Процедура* - проводится в форме собеседования с преподавателем во время экзамена. Слушатель получает экзаменационный билет и время на подготовку. Время 15-20 минут.

*Содержание* представляет перечень примерных вопросов к экзамену

### **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **7.1. Рекомендуемая литература**

##### **Основная литература:**

1. Хруцкий В.Е. и др. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 400 с.

##### **Дополнительная литература:**

2. Финансовое планирование и бюджетирование / А.Э. Бобровников. – М., ООО «1С-Паблишинг», 2018. – 313 с.: ил. – (1С:Академия ERP). ISBN 978-5-9677-2708-5
3. Корнеева Т.А., Шатунова Г.А. Бюджетирование в производственной и непроизводственной сфере. – Самара, СГЭУ, 2003 г.
4. Финансовое планирование в организациях. (Бакалавриат). Учебник / Паштова Л.Г. - Москва: КноРус, 2019. – 274 с.

#### **7.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

5. Журнал «Управление продажами» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://grebennikon.ru/journal-4.html>
6. Журнал «Управление компанией» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.zhuk.net/>
7. Международный журнал «Проблемы теории и практики управления» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.ptpu.ru/>

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

– аудитория, оборудованная учебной мебелью, видеопроекционным

- оборудованием для презентаций и экраном;
- возможность пользования библиотекой и читальным залом, оснащенным компьютерной техникой для доступа к электронному каталогу библиотеки СГЭУ;
  - компьютерные классы для всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки слушателей с доступом к базам данных Интернет.

Разработчик:

Золотовицкая Ю.В.