

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

---

**Институт государственной службы и управления  
Кафедра информатики и прикладной математики**

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры информатики  
и прикладной математики

Протокол от «26» августа 2019 г.  
№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.11 Финансовое планирование и бюджетирование в организации  
(Comparative International Taxation. Part 2)**

---

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**ФПБО**

---

*(краткое наименование дисциплины)*

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

---

*(код, наименование направления подготовки)*

**Цифровое государство (российско-французская программа с  
углубленным изучением французского языка)**

---

*(направленность (профиль))*

**бакалавр**

---

*(квалификация)*

**очная**

---

*(форма обучения)*

**Год набора - 2020**

**Москва, 2019 г.**

**Автор–составитель:**

доцент кафедры экономики и финансов общественного сектора, кандидат экономических наук, доцент Т.А. Малахова

**Заведующий кафедрой:**

кандидат технических наук, доцент, исполняющий обязанности заведующего кафедрой информатики и прикладной математики, заместитель директора Института государственной службы и управления Корчагин Р.Н.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	15
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	18
6.1 Основная литература.....	18
6.2. Дополнительная литература .....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4.Нормативные правовые документы.....	19
6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы .....	19
6.6. Иные источники.....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные .....	20

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации (Comparative International Taxation. Part 2)» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапов:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-5	Владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5.2	Способность распределять финансовые и бюджетные ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-5.2	<b>На уровне знаний:</b> знает формы финансовой и бюджетной отчетности
		<b>На уровне умений:</b> оценивает возможные последствия распределения ресурсов на результаты деятельности организации
		<b>На уровне навыков:</b> составляет финансовую и бюджетную отчетность, использует методы планирования и управления процессом формирования бюджетов коммерческих организаций

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.Б.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации (Comparative International Taxation. Part 2)» составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 32 часа: лекционные занятия – 16 часов, практические занятия – 16 часов. Самостоятельная работа составляет 40 часов.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации (Comparative International Taxation. Part 2)» предусмотрена на 3 курсе в 6 семестре.

Дисциплина Б1.Б.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации (Comparative International Taxation. Part 2)» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на Б1.Б.15 Прогнозирование и планирование (4 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

### 3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения								
№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемо- сти*, промежуто- чной аттестаци и**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Понятие системы планирования и бюджетирования в организации	12	4		2		6	О, Д
2.	Политика и методология планирования в организации	12	4		2		6	О, Д
3.	Планирование затрат, ресурсов и финансовых результатов	10	2		2		6	О, Д, К-3
4.	Бюджетирование в организации	10	2		2		6	О, Д, К-3
5.	Контролинг в планировании на предприятии	14	2		4		8	О, Д, К-3
6.	Планирование и бюджетирование в государственных(муниципальных)организациях	14	2		4		8	О, Д, Т
	Промежуточная аттестация							За с оц
Всего		72	16		16		40	

Примечание:

\* - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), доклад (Д), кейс-задачи (К-3)

\*\* - формы промежуточной аттестации: зачет с оценкой (За с оц).

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1. Понятие системы планирования и бюджетирования в организации

Основные понятия, принципы, методы и этапы планирования. Система планирования на предприятии. Стратегическое и оперативное планирование. Этапы стратегического управления в организации. Компоненты и функциональные стратегии в деятельности компании. Оценка эффективности планирования. Планирование изменениями.

## **Тема 2. Политика и методология планирования в организации**

Организация планирования на предприятии. Формирование системы показателей политики планирования. Направления политики планирования (корпоративная, инновационная, бюджетная, инвестиционная, ценовая, маркетинговая, логистическая, производственная политики, планирование бизнес-процессов)

## **Тема 3. Планирование затрат, ресурсов и финансовых результатов**

Планирование затрат в основной деятельности и бизнес-проектах. Программа ресурсосбережения и эффективного управления финансами предприятия. Прогноз финансовых результатов: показатели, методы прогноза выручки, затрат, результатов, прибыли. Алгоритм и структура составления бюджетов и финансового плана организации.

## **Тема 4. Бюджетирование в организации**

Оценка нормативно-законодательной базы составления бюджетов в организациях. Виды, формы и методы составления бюджетов в организации. Факторы и проблемы, влияющие на разработку бюджета капиталовложений. Бюджетирование доходов и расходов компании. Бюджетирование инвестиционных проектов и выбор критериев эффективности.

## **Тема 5. Контролинг в планировании на предприятии**

Контролинг как функция управления. Планирование, учет и контроль материальных затрат, административных и коммерческих расходов в организациях.

## **Тема 6. Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях**

Организация и методы планирования на государственном (муниципальном) предприятии. Формирование системы показателей, методология выбора политики планирования. Планирование проектов и программ ресурсосбережения и эффективного управления финансами. Составление прогноза выполнения финансовых показателей. Оценка факторов и экономических рисков в повышении эффективности планирования государственных и муниципальных организаций.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.11 «Финансовое планирование и бюджетирование в организации (Comparative International Taxation. Part 2)» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Тема и/или раздел</b>		<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Тема 1.	Понятие системы планирования и бюджетирования в организации	опрос, доклад
Тема 2.	Политика и методология планирования в организации	опрос, доклад
Тема 3.	Планирование затрат, ресурсов и финансовых результатов	опрос, доклад, кейс-задачи
Тема 4.	Бюджетирование в организации	опрос, доклад, кейс-задачи
Тема 5	Контролинг в планировании на предприятии	опрос, доклад, кейс-задачи
Тема 6.	Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях	опрос, доклад, тестирование

4.1.2. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): в форме устных ответов на вопросы и решения типовых заданий.

#### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- количество правильных ответов при тестировании;
- решение кейс-задач.

Критерии оценивания доклада:

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

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

*Вопросы для подготовки к опросам, тестированию и кейс-задачи по темам:*

*Тема 1. Понятие системы планирования и бюджетирования в организации.*

1. Различие методов и форм в планировании и прогнозировании на предприятии
2. Для каких целей используется долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование?
3. Необходимость применения нормативного и индикативного планирования
4. Чем определяется структура плана на предприятии?

*Тема 2. Политика и методология планирования в организации.*

1. Какие особенности разработки маркетингового планирования вы знаете?
2. Выбор модели производственного, товарного и ценового планирования в организации
3. Как проводится планирование и контроль в финансовом управлении
4. Каким образом может проводиться корректировка цен в планировании

*Тема 3. Планирование затрат, ресурсов и финансовых результатов*

1. Назовите задачи и функции бизнес-планирования.
2. Как создается алгоритм планирования программ?
3. Особенности управления изменениями в функционировании организации
4. Какие инструменты оценки эффективности бизнес-планирования вы знаете?

#### **Кейс-задача**

Имеются следующие данные по предприятию:

Показатель	Ед. изм.	Количество
1. Себестоимость годового выпуска товарной продукции	тыс. руб.	1100
2. Из них затраты на материалы	тыс. руб.	500
3. Норма в производственных запасах	дни	15
4. Норма запаса готовой продукции	дни	10

5. Затраты на рубль товарной продукции	руб./руб.	0,7
6. Длительность производственного цикла	дни	30

Определите общий норматив оборотных средств.

#### Тема 4. Бюджетирование в организации

1 Как проводится оценка внешних и внутренних факторов, влияющих на бюджетирование)?

2. Бюджеты маркетинга и продаж в организации
3. Обоснование затрат и критериев эффективности бюджета.
4. Формы представления бюджетов организаций

#### Кейс-задача

Сформировать график погашения дебиторской задолженности по данным задания

1. Сумма задолженности погашается двумя платежами:

- в первый квартал = 75% от текущей задолженности;
- во второй квартал = 25% от текущей задолженности прошлого квартала и т.д.

График погашения дебиторской задолженности в 20\_\_ году

Показатель	Квартал			
	1	2	3	4
Остаток задолженности, н.п. руб.	12150,00			
Текущая задолженность, руб.				
Всего задолженность, руб.				
Платежи, руб.				
текущего квартала 75%				
через квартал 25%				
Остаток задолженности, к.п. руб.				

#### Тема 5. Контролинг в планировании на предприятии.

1. Принципы учета затрат на производство продукции.
2. Планирование материальных затрат и расходов на оплату труда
3. Контролинг затрат на предприятии
4. Анализ и классификация затрат производственного предприятия

#### Кейс-задача

Предприятие производит электроприборы, реализуя 2440 штук в месяц по цене 140 руб. Переменные издержки составляют 80 руб./шт., постоянные издержки предприятия – 40 000 руб. в месяц. Начальник маркетингового отдела полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 рублей в месяц способно увеличить объем продаж в натуральном выражении на 160 штук.

Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? Сделайте выводы.

#### Тема 6. Планирование и бюджетирование в государственных (муниципальных) организациях.

1. Как формируются цели и задачи планирования в государственных организациях?
2. Создание тактического и долгосрочного плана организации.
3. Факторы эффективности бюджетирования в организации
4. Методы финансового планирования в государственных(муниципальных) организациях.

#### Примерные тестовые задания

1. Финансовое планирование представляет собой:



- а) установленный порядок и последовательность действий в конкретных ситуациях
- б) процесс разработки людьми конкретного плана финансовых мероприятий
- в) процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного прогнозирования
- г) нет правильного ответа

2. Задачи планирования финансов:

- а) обеспечение хоз.процесса необходимыми денежными средствами
- б) выявление путей наиболее рационального вложения капитала
- в) увеличение прибыли за счет экономичного исп.денежных средств
- г) все вышеперечисленное

3. Финансовый план – это:

- а) Форма планового расчета, определяющая потребность
- б) Процесс разработки конкретных бюджетов, в соответствии с целями оперативного планирования
- в) Обобщенный плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств предприятия на текущий и долгосрочный период
- г) Текущий контроль за исполнением отдельных показателей доходов и расходов определенных плановых бюджетов

4. Смета – это:

- а) Процесс разработки конкретных бюджетов, в соответствии с целями оперативного планирования
- б) Форма планового расчета; определяющая потребность
- в) Обобщенный плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств предприятия на текущий и долгосрочный период
- г) Оперативный финансовый план, составленный на срок до 1 года

5. Бюджетирование – это:

- а) Форма планового расчета, определяющая потребность
- б) Текущий контроль за исполнением отдельных показателей доходов и расходов определенных плановых бюджетов
- в) Оперативный финансовый план, составленный на срок до 1 года
- г) Процесс разработки конкретных бюджетов. в соответствии с целями оперативного планирования

6. Бюджетный контроль – это:

- а) Оперативный финансовый план, составленный на срок до 1 года
- б) Текущий контроль за исполнением отдельных показателей доходов и расходов определенных плановых бюджетов;
- в) Процесс разработки конкретных бюджетов, в соответствии с целями оперативного планирования
- г) Форма планового расчета, определяющая потребность

7. Бюджет – это:

- а) Форма планового расчета, определяющая потребность
- б) Процесс разработки конкретных бюджетов, в соответствии с целями оперативного планирования
- в) Оперативный финансовый план, составленный на срок до 1 года, отражает расходы и поступления средств;

г) Текущий контроль за исполнением отдельных показателей доходов и расходов определенных плановых бюджетов

8. Объекты финансового планирования?

а) Выручка от продаж товара, прибыль на её распределение, фонды специального назначения их использования

б) Характеристика финансовых условий, доходы предприятия

в) Прогнозная финансовая отчетность, общая прибыльность в капитале

г) Бюджетные денежные средства

9. Прогноз – это...

а) Управление производственной себестоимостью выпуска отдельных видов продукции

б) Набор методов с помощью которых она реализуется на практике

в) Совокупность общих правил, принципов и методов

г) Заключение о предстоящем развитии события, т.е. результат попытки составить предвидение о будущем.

10. Особенности прогнозирования:

а) Альтернативность финансовых показателей и нормативов

б) Не ставит задачу осуществлять на практике разработанные прогнозы

в) Основывается на определённых допущениях

г) Всё вышеперечисленное

11. Финансовый прогноз – это...

а) Характеристика финансовых условий, доходы предприятия

б) Основа финансового прогнозирования на предприятии

в) Совокупность общих правил, принципов и методов

г) Выручка от продаж товара, прибыль на её распределение, фонды специального назначения их использования

12. Способы прогнозирования:

а) Бальные, метод удельной цены

б) Регрессивный, метод полных издержек

в) Компаудинг, дисконтирование

г) Метод маржинальных издержек, метод прямых затрат

13. К информационным источникам для составления финансовых планирований НЕ относятся:

а) договоры, заключаемые с потребителями продукции и поставщиками

б) сводки в экономическом еженедельнике

в) прогнозные расчеты по реализации продукции

г) принятая руководством учетная политика

14. Финансовый план должен содержать ... разделов

а) 3

б) 9

в) 4

г) 6.

15. При составлении финансового прогноза НЕ учитывается:

а) Деловая репутация. предприятия

- б) расходы предприятия
- в) общая потребность в капитале
- г) доходы предприятия

16. Одной из задач составления финансового плана является:

а) увязка показателей производственного плана предприятия с финансовыми ресурсами

- б) оценка конкурентов
- в) изменение количества доходов и расходов
- г) углубленное изучение деятельности предприятия

17. Управление оборотным капиталом включает:

- а) управление займами
- б) управление техникой безопасности на производстве
- в) управление производственными планами
- г) управление людскими ресурсами

18. Какой из перечисленных методов можно использовать при финансовом планировании?

- а) метод долгосрочного прогнозирования
- б) метод уменьшенного остатка
- в) нормативный
- г) линейный метод

19. Различают следующие виды финансового планирования:

а) по центрам затрат, по центрам финансовой ответственности, по центрам прибыльности

- б) стратегическое, текущее, оперативное
- в) попроцессное, попередельное, позаказное
- г) "стандарт-кост", "директ-кост", нормативное

20. Бюджетирование и контроль затрат необходимы и возможны

- а) только в коммерческих организациях
- б) только в бюджетных учреждениях
- в) только в организациях с иностранным участием
- г) как в коммерческих, так и в бюджетных организациях

#### *Перечень тем докладов:*

- 1.Современные модели бизнес-планов.
- 2.Управление финансовыми планами в организации
- 3.Логистическое и ценовое планирование в работе промышленного предприятия
- 4.Планирование ресурсосбережений в программах
- 5.Система методов планирования реструктуризацией предприятия
- 6.Маркетинговое планирование
- 7.Повышение конкурентоспособности предприятия с помощью финансового планирования
- 8.Система стратегического планирования в организации
- 9.Правила планирования в создании инноваций
- 10.Инструменты и критерии планирования продаж
- 11.Основы бюджетирования в финансовых организациях
- 12.Территориальное планирование бюджета.
- 13.Показатели и критерии среднесрочного планирования территорий

14. Инновационное планирование бюджетов организаций
15. Технологии управления изменениями в планировании.
16. Гибкое планирование в организациях.
17. Планирование повышения добавленной стоимости в производственном процессе предприятия
18. Ценовое планирование в бюджетах организаций.
19. Экономические факторы влияния на исполнение бюджета.
20. Способы планирования в условиях высокой инфляции.

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-5	Владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5.2	Способность распределять финансовые и бюджетные ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

#### Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-5.2 Способность распределять финансовые и бюджетные ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Определяет методы и способы распределения ресурсов организации. Оценивает последствия использования способов и методов распределения ресурсов на результаты деятельности организации	Обоснованно определены методы и способы распределения ресурсов организации. Всесторонне оценены последствия использования различных методов и способов распределения ресурсов организации в различных ситуациях профессиональной деятельности

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Вопросы к зачету с оценкой

- 1) Основные понятия, принципы, методы и этапы планирования
- 2) Система планирования на предприятии.
- 3) Стратегическое и оперативное планирование
- 4) Этапы стратегического управления в организации. Компоненты и функциональные стратегии в деятельности компании
- 5) Оценка эффективности планирования. Планирование изменениями.

- 6) Организация планирования на предприятии
- 7) Формирование системы показателей политики планирования
- 8) Корпоративная , инновационная бюджетная политика предприятия
- 9) Ценовая, маркетинговая и инвестиционная политика планирования
- 10) Прогноз финансовых результатов и показателей финансовой деятельности
- 11) Методы планирования выручки, затрат и прибыли.
- 12) Алгоритм и структура составления бизнес-плана организации
- 13) Виды, формы и методы составления бюджетов в организации.
- 14) Факторы и проблемы, влияющие на разработку бюджета капиталовложений.
- 15) Финансовый бюджет компании.
- 16) Контролинг как функция управления.
- 17) Планирование, учет и контроль материальных затрат
- 18) Планирование административных и коммерческих расходов
- 19) Организация планирования на государственном(муниципальном)предприятии.
- 20) Формирование системы показателей политики планирования.
- 21) Планирование –проектов и программ ресурсосбережения
- 22) Эффективного управление финансами с помощью планов.
- 23) Бюджеты организаций
- 24) Планирование в повышении эффективности работы организаций
- 25) Планирование бизнес-процессов по управлению качеством
- 26) Планирование эффективности инвестиционных вложений
- 27) Принципы и методы планирования бизнес-процессов
- 28) Планирование фонда оплаты труда на предприятии
- 29) Инновационные подходы в планировании российских предприятий
- 30) Планирование изменениями и рисками в бизнес-проектах.

### Примерные типовые задания к зачету с оценкой

#### Задача 1.

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

#### Задача 2.

Сформировать бюджет потребности в материалах на 20 год

Показатель	Квартал				
	1	2	3	4	1
<b>Объем</b>					
<b>А</b>					
<b>Б</b>					
<b>Норма расхода материалов, кг</b>					
<b>1</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>
<b>2</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>
<b>3</b>	<b>0,17</b>	<b>0,17</b>	<b>0,17</b>	<b>0,17</b>	<b>0,17</b>
<b>Производственная потребность, кг</b>					
<b>для изделия А</b>					
<b>1</b>					

2					
3					
для изделия Б					
1					
2					
3					
Всего					
1					
2					
3					

### Задача 3.

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

Следует ли одобрить предлагаемое мероприятие? Сделайте выводы.

### Шкала оценивания.

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

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

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.

6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

#### 4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии с Уставом Академии (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.05.2012 г. N 473), Положением о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 30.01.2018 г. № 02-66), Порядке организации и проведения практики обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования (утв. Приказом ректора от 22.01.2018 г. №02-28).

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся

рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

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

### **Методические рекомендации к самостоятельной работе**

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение управленческой профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на решение следующих задач:

- Углублять, расширять профессиональные знания студентов и формировать у них интерес к учебно-познавательной деятельности
- Развивать у них самостоятельность, активность, ответственность в ходе изучения учебной дисциплины;
- Развивать познавательные способности будущих управленцев по овладению компетенциями.

Решение данных задач осуществляется в самостоятельной подготовки студентом предмета изучения.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов, и электронных библиотечных баз.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий. При выполнении самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Эффективность подготовки студентов зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным изучаемой теме в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия. Развернутый ответ должен следовать определенной логике и последовательности изложения, состоять из многих предложений, содержать доводы и выводы.

### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

- 1.Современные методы планирования в деятельности организаций общественного сектора.
- 2.Методы индикативного планирования на предприятии
- 3.Товарно-логистическое планирование в управлении предприятием
- 4.Система методов планирования в территориальном управлении проектами
- 6.Разработка бюджета маркетинга организации
- 7.Формы и документация по инвестиционному планированию



8. Анализ и контроль в планировании
9. Международные модели планирования и прогнозирования
10. Стратегические планы госкомпаний
11. Виды и стратегии повышения эффективности планирования в России
12. Планирование финансовых издержек компании.
13. Информация и критерии планирования в организациях.
14. Автоматизированные технологии управления планированием в организациях.
15. Место контроллинга в управлении проектами
16. Критерии оценки эффективности прогнозирования в организациях

#### **Методические рекомендации по подготовке докладов:**

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

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

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

#### **Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий**

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

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

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

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

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

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

#### **Методические рекомендации по выполнению кейс-задач**

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

Анализ правовой ситуации целесообразно начинать с выявления признаков законности и правонарушений в поставленной проблеме. Корректная правовая постановка проблемы требует ясности, четкости, а главное четкости правовой формулировки.

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

Необходимым условием для принятия окончательного решения является выявление норм права решения проблемы – требований к содержанию правовых альтернатив и их обоснование.

При выборе правового нужно опираться как на исторический анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на правовой анализ необходимости осуществления решений.

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

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

Почему ситуация выглядит как дилемма?

Кто принимал решения?

Какие варианты решения имели место?

Что надо было делать?

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1 Основная литература**

1. Афанасьев, Мст. П. Бюджет и бюджетная система: учебник: гриф ДО / предисл. А. Л. Кудрина; под ред. Мст. П. Афанасьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2011. – 777 с.

2. Беклемишев, А. В. Финансовое планирование на предприятии в условиях кризиса / Беклемишев, Алексей Владимирович, Брыкин, Илья Михайлович. – М.: Международная Медиа Группа, 2010. – 45 с.

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Гамукин, В. В. Бюджетные риски: среда, система, случай: монография / ФГБОУ ВПО Тюменский гос. ун-т. - Тюмень, 2015. - 327 с.

2. Лихачева О. Н. Финансовое планирование на предприятии : учебно-практическое пособие / Лихачева, Ольга Николаевна. - М. : Проспект, 2003. - 262 с.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1 Агапов, В. С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.

2 Афанасьев М.Ю. История: методические рекомендации по изучению курса и подготовке к семинарским занятиям. Учебное пособие/ Афанасьев М.Ю.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт специальной педагогики и психологии, 2011.— 40 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/29973.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3 Володина А.Ю. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы / Володина А.Ю., Костин И.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015.— 22 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46478.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4 Модель позиционного обучения студентов: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5 Новиков В.К. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы. — Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015. — 34 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46479.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6 Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

#### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. 1.Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ред.03.07.2016) URL: <http://consultant.ru/>

2. Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (ред. 28.03.2017) URL: <http://consultant.ru/>

3. 3.О подготовке субъектами РФ и муниципальными образованиями бюджетов и отчетов об их исполнении в доступной для граждан форме, а также об организации взаимодействия финансового органа субъекта РФ с гражданами и организациями в процессе планирования и исполнения бюджета.Письмо Минфина России от 31.05.2016 №09-07-02/31313 URL: <http://consultant.ru/>

#### **6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. Главбух-инфо:<http://www.glavbuh-info.ru/index.php/plan-i-budj/9457-2012-08-14-10-17-06><http://regionpr.ru/page612.html>

2. Виткалова А.П., Миллер Д.П. Бюджетирование и контроль затрат в организации:<http://www.e-reading.club/bookreader.php/130947>

3. Журнал «Корпоративный менеджмент» <http://www.cfin.ru.analysis>

4. Журнал «Финансовый директор» [www.fd.ru](http://www.fd.ru)

5. Финансовое планирование:<http://financial-lawyer.ru>

6. Бюджетирование:<http://www.bud-tech.ru/>

#### **6.6. Иные источники**

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

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

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

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

5. Бюджетирование: теория и практика : учебное пособие : рекомендовано УМО по образованию.... М.: КноРУСС 2013

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

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

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

9. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет : учебник для вузов М. : ИНФРА-М 2013

10. Кукушкин С.Н. Планирование деятельности на предприятии 2-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров М.: Юрайт 2015 [http://www.biblio-online.ru/thematic/?4&id=urait.content.B6833868-387C-4FF6-A34D-D40970CABBAC&type=c\\_pub](http://www.biblio-online.ru/thematic/?4&id=urait.content.B6833868-387C-4FF6-A34D-D40970CABBAC&type=c_pub)
11. Наумова Н.В., Жарикова Л.А. Бюджетирование в деятельности предприятия: учеб.пособие.-Тамбов, Изд-во Тамб.гос.техн.ун-та,2009
12. Опарина С.И., Кришталева Т.И., Гурко А.И. Бюджетный учет и отчетность В 2 Т. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры М.: Юрайт 2015 [http://www.biblio-online.ru/thematic/?6&id=urait.content.3C15B4AA-6D2C-467B-8B08-1AC73110800C&type=c\\_pub](http://www.biblio-online.ru/thematic/?6&id=urait.content.3C15B4AA-6D2C-467B-8B08-1AC73110800C&type=c_pub)
13. Планирование и прогнозирование в России / Под ред. проф. А.М.Ковалевой - М.: Финансы и статистика, 2007.
14. Попова М.И., Жуклинец И.И. Бухгалтерский учет в казенных учреждениях 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум М.: Юрайт 2014 [http://www.biblio-online.ru/thematic/?7&id=urait.content.7BB6D4FA-AA77-443B-81E6-72756D055F9C&type=c\\_pub](http://www.biblio-online.ru/thematic/?7&id=urait.content.7BB6D4FA-AA77-443B-81E6-72756D055F9C&type=c_pub)
15. Стёпочкина Е.А. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для слушателей программ профессиональной подготовки управленческих кадров/ Стёпочкина Е.А Саратов: Вузовское образование 2015 <http://www.iprbookshop.ru/29361>
16. Чернобровкина Е.Б. Применение бюджетирования, ориентированного на результат, как метода программно-целевого управления в разрезе государственных программ // Налоги. 2013. № 13. С. 22-25.
17. Чигирев В.Ю. Бюджетирование, ориентированное на результат, и его реализация в органах Федерального казначейства: дис. ... канд. экон. наук.Саратов, 2014. 23 с.
18. 6 Steps to improving Budgeting and Planning Process//Business finance/2012// Режим доступа: <http://businessfinancemag.com/planning-budgeting>
19. Financial Plans: Budgets// Режим доступа: [https://saylordotorg.github.io/text\\_personal-finance](https://saylordotorg.github.io/text_personal-finance)

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016.

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