

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра зарубежного регионоведения и международного сотрудничества

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры зарубежного
регионоведения и международного
сотрудничества
Протокол от «06» сентября 2017 г. №1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.Б.9 Бюджетирование в организации**

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

БюдОрг

(краткое наименование дисциплины)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Государственное управление и правовое регулирование (с углубленным
изучением иностранных языков и правовых дисциплин)

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

Автор–составитель:

Доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры зарубежного регионоведения и международного сотрудничества Брусницына Надежда Владимировна

Заведующий кафедрой зарубежного регионоведения и международного сотрудничества, доктор социологических наук Комлева В.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	17
6.1. Основная литература.....	17
6.2. Дополнительная литература.....	17
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4 Нормативные, правовые документы.....	18
6.5 Интернет-ресурсы, справочные системы.....	18
6.6. Иные источники.....	18
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	19

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

1.1 Дисциплина Б1.Б.9 Бюджетирование в организации обеспечивает овладение следующими компетенциями:

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 определять финансовые и бюджетные ресурсы и составлять финансовую и бюджетную отчетность 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 или по результатам форсайт-сессии)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-5.2	<p>на уровне знаний: определены методы и способы распределения ресурсов организации. Выбран определенный метод и способ распределения ресурсов организации, оценены последствия использования различных методов и способов распределения ресурсов организации в различных ситуациях профессиональной деятельности</p> <p>на уровне умений: определяет форму финансовой (бюджетной) отчетности в соответствии с требованиями законодательства РФ, определяет необходимые финансовые показатели для заполнения формы и формирования финансовой (бюджетной) отчетности, формирует финансовую (бюджетную) отчетность организации</p> <p>на уровне навыков: определяет методы и способы распределения ресурсов организации; осуществляет выбор метода и способа распределения ресурсов организаций; оценивает последствия использования способов и методов распределения ресурсов на результаты деятельности организации.</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.Б.9 Бюджетирование в организации составляет 3 зачётные единицы, дисциплина изучается по очной форме обучения в 7 семестре.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 54 часов: лекционные занятия – 18 часов, практические занятия – 36 часов. Самостоятельная работа составляет 18 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.9 Бюджетирование в организации изучается по очной форме обучения в 7 семестре.

Дисциплина Б1.Б.9 Бюджетирование в организации относится к дисциплинам базовой части Блока 1 «Дисциплины»

В содержательном плане дисциплина опирается на Б1.Б.10 Математика (1 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом по очной форме обучения – экзамен (7 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации** *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность бюджетирования. Бюджетное управление. Процесс бюджетирования.	9	2		5		2	О
Тема 2	Генеральный бюджет организации. Место бюджетирования в системах управленческого учета и контроллинга организации. Операционный бюджет организации. Согласованность бюджетов	9	2		5		2	О
Тема 3	Финансовый бюджет организации. Операционный бюджет организации. Частные бюджеты как основа	9	2		4		3	О, Р

	формирования общего бюджета организации							
Тема 4	Инвестиционный бюджет. Бюджеты денежных средств. Взаимосвязь бюджетов в финансовом бюджете предприятия	9	3		4		2	О
Тема 5	Жесткие и корректируемые бюджеты. Факторы, влияющие на подготовку корректируемых бюджетов. Методы бюджетирования	9	3		4		2	О
Тема 6	Использование методов бюджетирования в практике работы предприятий. Бюджетный контроль. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль	9	2		5		2	О
Тема 7	Особенности бюджетирования в различных отраслях. Организация бюджетирования	9	2		4		3	О, Т
Тема 8	Разработка бюджетной политики предприятия (Положения по бюджетированию). Внедрение бюджетирования.	9	2		5		2	О
Промежуточная аттестация		36						Э
Всего:		108	18		36		18	

Примечание:

** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р).

*** - формы промежуточной аттестации: экзамен (Э).

Содержание дисциплины

Тема 1 Сущность бюджетирования. Бюджетное управление. Процесс бюджетирования.

Бюджетирование как согласованная система управления организацией. Функции, цель и задачи бюджетирования. Виды бюджетов.

Преимущества бюджетирования. Точки зрения на понятие бюджета. Классификация бюджетов по различным признакам.

Бюджетное планирование. Учет в бюджетировании. Бюджетный контроль. Бюджетный анализ. Корректировка бюджета. История бюджетирования. Предпосылки бюджетирования. Этапы построения системы бюджетирования. Основные требования к системе бюджетирования.

Тема 2 Генеральный бюджет организации. Место бюджетирования в системах управленческого учета и контроллинга организации. Операционный бюджет

организации. Согласованность бюджетов

Понятие и состав генерального бюджета. Порядок разработки. Операционный и финансовый бюджеты.

Взаимосвязь бюджетов и учета по центрам ответственности. Статьи и показатели бюджета. Финансовая структура организации. Бюджетная структура организации. Общие вопросы разработки операционного бюджета.

Обоснование отправной точки в процессе бюджетирования. Координация частных бюджетов. Координация специальных бюджетов. Виды бюджетов: дополнительный бюджет, приростной бюджет, добавочный бюджет, модифицированный бюджет, стратегический бюджет, пооперационный бюджет.

Тема 3 Финансовый бюджет организации. Операционный бюджет организации. Частные бюджеты как основа формирования общего бюджета организации

Общие вопросы разработки финансового бюджета. Финансовый бюджет: бюджет капитальных затрат, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс.

Бюджет продаж. Бюджет производства. Бюджет закупок сырья и основных материалов.

Бюджет трудовых затрат. Бюджет общепроизводственных расходов. Бюджет

себестоимости продукции. Бюджет прибылей и убытков. Бюджет закупки сырья и материалов. Бюджет коммерческих расходов.

Разработка частных бюджетов, входящих в основной бюджет предприятия.

Тема 4 Инвестиционный бюджет. Бюджеты денежных средств. Взаимосвязь бюджетов в финансовом бюджете предприятия

Инвестиционный бюджет. Бюджет денежных средств. Бюджетный баланс. Роль бюджета денежных средств в управлении денежными потоками организации. План-график поступления денежных средств.

Состав и порядок разработки. Бюджеты денежных средств и начальное сальдо.

Взаимосвязь бюджета денежных средств с бюджетом капитальных вложений. Оценка ликвидности организации по данным бюджета денежных средств и принятие управленческих решений.

Тема 5 Жесткие и корректируемые бюджеты. Факторы, влияющие на подготовку корректируемых бюджетов. Методы бюджетирования

Понятие и порядок подготовки. Оценка уровня деловой активности в корректируемых бюджетах.

Скользкий (непрерывный) бюджет как способ обеспечения непрерывности процесса планирования. Фиксированные (статичные) бюджеты: преимущества и недостатки.

Гибкие бюджеты: преимущества и недостатки

Бюджетирование с «нуля». Бюджетирование на приростной основе. Бюджетирование, основанное на видах деятельности.

Тема 6 Использование методов бюджетирования в практике работы предприятий. Бюджетный контроль. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль

Применение бюджетирования с «нуля». Применение бюджетов в качестве целей.

Система скользящих бюджетов. Поведенческие аспекты бюджетирования. Типичные причины, ведущие к снижению эффективности бизнес-процесса бюджетирования.

Понятие бюджетного контроля. Отклонения. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль.

Отклонения по движению денежных средств.

Неправильный подход к бюджетному контролю. Правильный подход к бюджетному контролю: использовать гибкий бюджет. Отчет об исполнении бюджета и бюджетный контроль. Предварительный бюджетный контроль. Текущий бюджетный контроль. Последующий бюджетный контроль.

Тема 7 Особенности бюджетирования в различных отраслях. Организация бюджетирования

Влияние отраслевой специфики на постановку системы бюджетирования в организации.

Разработка бюджетов организаций различных отраслей экономики. Бюджетирование в сельском хозяйстве. Бюджетирование в образовании. Бюджетирование в сфере туризма и досуга.

Организация бюджетирования на предприятии. Бюджетный комитет. Бюджетный цикл. Бюджетный регламент. Принципы консолидации бюджетов.

Тема 8 Разработка бюджетной политики предприятия (Положения по бюджетированию). Внедрение бюджетирования.

Структура бюджетов компаний с линейно-функциональной структурой организации.

Структура бюджетов компаний с дивизиональной (холдинговой) структурой организации.

Структура бюджетов компаний с матричной структурой организации.

Этапы внедрения бюджетирования. Автоматизация бюджетирования.

Проблемы внедрения бюджетирования на отечественных предприятиях

Формы организации бюджетного процесса. Участие менеджеров разных уровней в разработке бюджетов.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Сущность бюджетирования. Бюджетное управление. Процесс бюджетирования.	опрос
Тема 2	Генеральный бюджет организации. Место бюджетирования в системах управленческого учета и контроллинга организации. Операционный бюджет организации. Согласованность бюджетов	опрос
Тема 3	Финансовый бюджет организации. Операционный бюджет организации. Частные бюджеты как основа формирования общего бюджета организации	опрос, реферат
Тема 4	Инвестиционный бюджет. Бюджеты денежных средств. Взаимосвязь бюджетов в финансовом бюджете предприятия	опрос
Тема 5	Жесткие и корректируемые бюджеты Факторы, влияющие на подготовку корректируемых бюджетов. Методы бюджетирования	опрос
Тема 6	Использование методов бюджетирования в практике работы предприятий. Бюджетный контроль. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль	опрос

Тема 7	Особенности бюджетирования в различных отраслях. Организация бюджетирования	опрос, тестирование
Тема 8	Разработка бюджетной политики предприятия (Положения по бюджетированию). Внедрение бюджетирования.	опрос

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамен.

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.

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:

Тема 1. Сущность бюджетирования. Бюджетное управление. Процесс бюджетирования.

1. Бюджетирование как согласованная система управления организацией. Функции, цель и задачи бюджетирования. Виды бюджетов.
2. Преимущества бюджетирования. Точки зрения на понятие бюджета. Классификация бюджетов по различным признакам.
3. Бюджетное планирование. Учет в бюджетировании. Бюджетный контроль. Бюджетный анализ. Корректировка бюджета. История бюджетирования. Предпосылки бюджетирования. Этапы построения системы бюджетирования. Основные требования к системе бюджетирования.

Тема 2. Генеральный бюджет организации. Место бюджетирования в системах управленческого учета и контроллинга организации. Операционный бюджет организации. Согласованность бюджетов

1. Понятие и состав генерального бюджета. Порядок разработки. Операционный и финансовый бюджеты.
2. Взаимосвязь бюджетов и учета по центрам ответственности. Статьи и показатели бюджета. Финансовая структура организации. Бюджетная структура организации.
3. Общие вопросы разработки операционного бюджета.
4. Обоснование отправной точки в процессе бюджетирования. Координация частных бюджетов. Координация специальных бюджетов. Виды бюджетов: дополнительный бюджет, приростной бюджет, добавочный бюджет, модифицированный бюджет, стратегический бюджет, пооперационный бюджет.

Тема 3. Финансовый бюджет организации. Операционный бюджет организации. Частные бюджеты как основа формирования общего бюджета организации

1. Общие вопросы разработки финансового бюджета. Финансовый бюджет: бюджет капитальных затрат, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс.
2. Бюджет продаж. Бюджет производства. Бюджет закупок сырья и основных материалов. Бюджет трудовых затрат. Бюджет общепроизводственных расходов. Бюджет себестоимости продукции. Бюджет прибылей и убытков. Бюджет закупки сырья и материалов. Бюджет коммерческих расходов.
3. Разработка частных бюджетов, входящих в основной бюджет предприятия.

Тема 4. Инвестиционный бюджет. Бюджеты денежных средств. Взаимосвязь бюджетов в финансовом бюджете предприятия

1. Инвестиционный бюджет. Бюджет денежных средств. Бюджетный баланс. Роль бюджета денежных средств в управлении денежными потоками организации. План -график поступления денежных средств.
2. Состав и порядок разработки. Бюджеты денежных средств и начальное сальдо.
3. Взаимосвязь бюджета денежных средств с бюджетом капитальных вложений. Оценка ликвидности организации по данным бюджета денежных средств и принятие управленческих решений.

Тема 5. Жесткие и корректируемые бюджеты Факторы, влияющие на подготовку корректируемых бюджетов. Методы бюджетирования

1. Понятие и порядок подготовки. Оценка уровня деловой активности в корректируемых бюджетах.
2. Скользящий (непрерывный) бюджет как способ обеспечения непрерывности процесса планирования. Фиксированные (статичные) бюджеты: преимущества и недостатки. Гибкие бюджеты: преимущества и недостатки
3. Бюджетирование с «нуля». Бюджетирование на приростной основе. Бюджетирование, основанное на видах деятельности

Тема 6. Использование методов бюджетирования в практике работы предприятий. Бюджетный контроль. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль

1. Применение бюджетирования с «нуля». Применение бюджетов в качестве целей. Система скользящих бюджетов. Поведенческие аспекты бюджетирования. Типичные причины, ведущие к снижению эффективности бизнес-процесса бюджетирования.
2. Понятие бюджетного контроля. Отклонения. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль. Отклонения по движению денежных средств.
3. Неправильный подход к бюджетному контролю. Правильный подход к бюджетному контролю: использовать гибкий бюджет. Отчет об исполнении бюджета и бюджетный контроль. Предварительный бюджетный контроль. Текущий бюджетный контроль. Последующий бюджетный контроль

Тема 7. Особенности бюджетирования в различных отраслях. Организация бюджетирования

1. Влияние отраслевой специфики на постановку системы бюджетирования в организации.
2. Разработка бюджетов организаций различных отраслей экономики. Бюджетирование в сельском хозяйстве. Бюджетирование в образовании. Бюджетирование в сфере туризма и досуга.

3. Организация бюджетирования на предприятии. Бюджетный комитет. Бюджетный цикл. Бюджетный регламент. Принципы консолидации бюджетов

Тема 8. Разработка бюджетной политики предприятия (Положения по бюджетированию). Внедрение бюджетирования.

1. Структура бюджетов компаний с линейно-функциональной структурой организации. Структура бюджетов компаний с дивизиональной (холдинговой) структурой организации. Структура бюджетов компаний с матричной структурой организации.
2. Этапы внедрения бюджетирования. Автоматизация бюджетирования.
3. Проблемы внедрения бюджетирования на отечественных предприятиях
4. Формы организации бюджетного процесса. Участие менеджеров разных уровней в разработке бюджетов.

Перечень тем для рефератов

1. Сущность бюджетирования
2. Бюджетирование как согласованная система управления организацией
3. Функции бюджетирования. Цель и задачи бюджетирования.
4. Бюджетное управление
5. Преимущества бюджетирования.
6. Классификация бюджетов по различным признакам. Виды бюджетов.
7. Процесс бюджетирования
8. Бюджетное планирование.
9. Бюджетный контроль.
10. Бюджетный анализ.
11. Корректировка бюджета.
12. Место бюджетирования в системах управленческого учета и контроллинга организации.
13. Взаимосвязь бюджетов и учета по центрам ответственности.
14. Статьи и показатели бюджета.
15. Формы бюджетов.
16. Понятие генерального бюджета организации. Состав генерального бюджета.
17. Порядок разработки главного бюджета.
18. Операционный и финансовый бюджеты
19. Согласованность бюджетов
20. Обоснование отправной точки в процессе бюджетирования.
21. Координация частных бюджетов.
22. Координация специальных бюджетов
23. Частные бюджеты как основа формирования общего бюджета организации
24. Разработка частных бюджетов, входящих в операционный бюджет предприятия.
25. Финансовый бюджет: бюджет капитальных затрат, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс
26. Операционный бюджет организации
27. Бюджет продаж.
28. Бюджет производства.
29. Бюджет закупок сырья и основных материалов.
30. Бюджет трудовых затрат.
31. Бюджет общепроизводственных расходов.
32. Бюджет себестоимости продукции.
33. Бюджет прибылей и убытков
34. Особенности бюджетирования в различных отраслях экономики
35. Влияние отраслевой специфики на постановку системы бюджетирования в

организации.

36. Состав и порядок разработки финансового бюджета организации
37. Инвестиционный бюджет.
38. Бюджет денежных средств: состав показателей и порядок разработки.
39. Бюджетный баланс
40. Понятие и порядок подготовки жестких и корректируемых бюджетов.
41. Оценка уровня деловой активности в корректируемых бюджетах.
42. Бюджетирование с «нуля».
43. Бюджетирование на приростной основе.
44. Система скользящих бюджетов.
45. Понятие бюджетного контроля.
46. Гибкие бюджеты и бюджетный контроль.
47. Отклонения по движению денежных средств.
48. Организация бюджетирования на предприятии.
49. Бюджетный комитет.
50. Бюджетный цикл.
51. Бюджетный регламент.
52. Влияние на постановку бюджетирования отраслевых особенностей организации
53. Разработка специальных бюджетов организаций
54. Внедрение бюджетирования – постановка цели и задач.
55. Этапы внедрения бюджетирования.
56. Разработка Положения о бюджетировании.
57. Автоматизация бюджетирования
58. Проблемы внедрения бюджетирования на отечественных пищевых предприятиях

Примерные варианты тестов по дисциплине

1. Какие методы планирования расходов бюджетов применяются на практике:
А) ведомственный
Б) нормативный, программно-целевой
В) минимизация затрат
2. Какое утверждение неверно:
А) бюджет утверждается как закон, обязательный к исполнению
Б) местные бюджеты обладают высоким уровнем финансовой независимости
В) для оценки платежеспособности региональной администрации и необходимости введения временной финансовой администрации используют показатель просроченной задолженности по исполнению долговых обязательств
3. Исключительным полномочием какого органа является утверждение сводной бюджетной росписи федерального бюджета:
А) Федеральное казначейство
Б) Государственная Дума РФ
В) Министерства финансов Российской Федерации
4. Какие первоочередные меры были применены субъектами Российской Федерации в 2008-2009 гг. в разгар экономического кризиса:
А) меры по стабилизации положения на рынке труда
Б) меры по развитию транспортной инфраструктуры
В) меры по привлечению инвестиций в экономику регионов
5. Каковы цели бюджетной политики Российской Федерации на этапе посткризисного

развития:

- А) расширение государственных заимствований, включая внешние, снижение бюджетных ассигнований на финансирование целевых программ
- Б) проведение реформы местного самоуправления, снижение социальных расходов
- В) разработка и внедрение инструментов поддержки инноваций, повышение доступности и качества государственных и муниципальных услуг, снижение бюджетного дефицита

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1 Формируемые компетенции

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 определять финансовые и бюджетные ресурсы и составлять финансовую и бюджетную отчетность с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

4.3.2 Типовые оценочные средства

Примерные вопросы к экзамену

1. Автоматизация бюджетирования
2. Анализ взаимосвязи объема производства, себестоимости и прибыли в системе бюджетирования
3. Анализ отклонений как средство контроля затрат. Гибкий бюджет.
4. Бюджет денежных средств.
5. Бюджет использования (закупок) основных материалов.
6. Бюджет коммерческих расходов
7. Бюджет общепроизводственных расходов.
8. Бюджет прибылей и убытков
9. Бюджет продаж.
10. Бюджет производства.
11. Бюджет себестоимости продукции.
12. Бюджет трудовых затрат.
13. Бюджетирование как распределенная система согласованного управления деятельностью предприятия
14. Бюджетный анализ.
15. Бюджетный баланс
16. Бюджетный комитет.
17. Бюджетный регламент.
18. Бюджетный цикл.
19. Взаимосвязь финансовой, управленческой и бюджетной бухгалтерии
20. Классификация бюджетов по различным признакам. Виды бюджетов.
21. Влияние на постановку бюджетирования отраслевых особенностей организации

22. Гибкие бюджеты: преимущества и недостатки.
23. Добавочный бюджет
24. Дополнительный бюджет
25. Инвестиционный бюджет.
26. История бюджетирования
27. Контроль за исполнением бюджетов.
28. Координация специальных бюджетов
29. Координация частных бюджетов.
30. Корректировка бюджета
31. Место бюджетирования в системах управленческого учета и контроллинга организации
32. Модифицированный бюджет
33. Обоснование отправной точки в процессе бюджетирования.
34. Оперативный бюджетный анализ
35. Операционный и финансовый бюджеты
36. Организация бюджетирования на предприятии.
37. Особенности бюджетирования в различных отраслях экономики
38. Особенности разработки гибкого бюджета
39. Особенности разработки скользящего бюджета
40. Отчеты об исполнении бюджета и бюджетный контроль.
41. Перспективный бюджетный анализ
42. План-график поступления денежных средств
43. Пооперационный бюджет
44. Порядок разработки главного бюджета.
45. Последующий бюджетный контроль
46. Предварительный бюджетный контроль
47. Принципы консолидации бюджетов
48. Приростной бюджет
49. Участие менеджеров разных уровней в разработке бюджетов.
50. Проблемы внедрения бюджетирования на отечественных предприятиях
51. Процесс разработки бюджета денежных средств.
52. Разработка Положения о бюджетировании.
53. Разработка частных бюджетов, входящих в операционный бюджет предприятия.
54. Ретроспективный бюджетный анализ
55. Роль бюджета денежных средств в управлении денежными потоками организации
56. Скользящий (непрерывный) бюджет как способ обеспечения непрерывности процесса планирования.
57. Согласованность бюджетов
58. Состав и порядок разработки финансового бюджета организации
59. Статьи и показатели бюджета.
60. Стратегический бюджет
61. Структура бюджетов компаний с дивизиональной (холдинговой) структурой организации
62. Структура бюджетов компаний с линейно-функциональной структурой организации
63. Структура бюджетов компаний с матричной структурой организации
64. Структура генерального бюджета организации, взаимосвязь его элементов
65. Текущий бюджетный контроль
66. Типичные причины, ведущие к снижению эффективности бизнес- процесса бюджетирования.
67. Учет отклонений в бюджетировании

68. Фиксированные (статичные) бюджеты: преимущества и недостатки
69. Финансовый бюджет: бюджет капитальных затрат, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс
70. Формы бюджетов.
71. Формы организации бюджетного процесса
72. Функции бюджетирования.
73. Цели и назначение бюджета денежных средств.
74. Частные бюджеты как основа формирования общего бюджета организации
75. Этапы внедрения бюджетирования.

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

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.

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.

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и

обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

Методические рекомендации по написанию реферата:

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

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. Гарнов А.П. Экономика предприятия. Учебник для бакалавров / Гарнов А.П., Хлевная Е.А., Мыльник А.В. - М.: Издательство Юрайт, 2014 - ЭБС "Юрайт" [http://www.biblio-online.ru/thematic/?id=urait.content.1BB69B18-7406-4F8F-B488-FEE1C646BB5F&type=c_pub]

6.2. Дополнительная литература

1. Виткалова А.П. Внутрифирменное бюджетирование - М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2013 - <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/15707.— ЭБС «IPRbooks»>
2. Гамукин, В. В. Бюджетные риски: среда, система, случай : монография / ФГБОУ ВПО Тюменский гос. ун-т. - Тюмень, 2015. - 327 с.
3. Иванов Е.А. Оретические аспекты учетно-аналитического сопровождения бюджетирования в многосегментных организациях // Актуальные проблемы экономики и права. 2011. № 4. С. 239-244. - ЭБС elibrary <http://elibrary.ru/item.asp?id=17073715>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: 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»>
2. Образовательные инновации и практики карьеры : сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 192 с.
3. Психология адаптации и социальная среда. Современные подходы, проблемы, перспективы [Электронный ресурс]/ Л.Г. Дикая [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Пер Сэ, 2007.— 624 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/7431.html.— ЭБС «IPRbooks»>
4. 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.Бюджетный кодекс Российской Федерации
- 2.Налоговый кодекс Российской Федерации
3. Федеральный закон от 02.12.2013 № 349-ФЗ "О федеральном бюджете на 2014 год и на плановый период 2015 и 2016 годов"
4. Основные направления бюджетной политики на 2014 год и плановый период 2015 и 2016 годов
5. Основные направления налоговой политики на 2014 год и плановый период 2015 и 2016 годов
6. Программа повышения эффективности управления общественными (государственными и муниципальными) финансами на период до 2018 года, утв. распоряжением Правительства РФ от 30 декабря 2013 г. № 2593-р

6.5 Интернет-ресурсы, справочные системы

1. <http://www.government.ru> — официальный сайт Правительства Российской Федерации
2. <http://www.gks.ru> — Федеральная служба государственной статистики.
3. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> - Портал статистики «Евростат»
4. <http://www.evernote.com> — Информационный менеджер
5. <http://www.consultant.ru> - Справочно-правовая система «Консультант плюс».
6. <http://www.garant.ru> - Справочно-правовая система «Гарант».
7. <http://www.intuit.ru> — Интуит Национальный открытый университет.

6.6. Иные источники

1. Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Леонтьев В.Е., Бочаров В.В., Радковская Н.П. - М.: Издательство

- Юрайт, 2015. - ЭБС "Юрайт" [http://www.biblio-online.ru/thematic/?id=urait.content.559A9321-CBF2-4DED-B7AE-447220C8F7CA&type=c_pub]
2. Опарина С.И. Бюджетный учет и отчетность В 2 Т. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Опарина С.И., Кришталева Т.И., Гурко А.И. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - ЭБС "Юрайт" http://www.biblio-online.ru/thematic/?id=urait.content.3C15B4AA-6D2C-467B-8B08-1AC73110800C&type=c_pub
3. Федорцова Р.П. Практика внутрифирменного бюджетирования - Саратов: Вузовское образование, 2015 - <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/26246.> — ЭБС «IPRbooks»
4. Derfuss, K. Relating Context Variables to Participative Budgeting and Evaluative Use of Performance Measures: A Meta-analysis // Abacus, 2015, 51: 238–278 - ЭБС Wiley Online Library <http://onlinelibrary.wiley.com.ezproxy.ranepa.ru:3561/doi/10.1111/abac.12046/abstract>

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, 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; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: 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/>.