

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 17.12.2025 12:56:40  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### **Б.1.О.11. Финансовое планирование и бюджетирование в организаций**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Региональное управление и местное самоуправление**  
(наименование образовательной программы)

**Заочная форма обучения**  
(форма обучения)

2022

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Гладченко Т.Н., доцент кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

**Заведующий кафедрой:**

Морозов Е.Л., канд. гос. упр., заведующий кафедрой инновационного менеджмента и управления проектами

Рабочая программа дисциплины Финансовое планирование и бюджетирование в организации одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и управления проектами факультета государственной службы и управления.

Протокол № 2 от «30» октября 2025 г.

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины является формирование у обучающихся знаний и умений использования современных инструментов финансового планирования и бюджетирования для принятия управленческих решений.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1. сформировать у будущих специалистов знания, понимание финансового планирования и бюджетирования во всех направлениях деятельности предприятия, управления прибылью, а также способов, позволяющих избегать банкротства и кризисных ситуаций;
2. предоставить обучающимся систему эффективного управленческого инструментария, которая имеет свою логику и обусловленность к реальным обстоятельствам и потребностям;
3. выработать у обучающихся устойчивые гибкие навыки и умения управлять предприятием с определенными целями, которые ориентированы на достижение конкретных экономико-социальных результатов используя инструменты финансового планирования и бюджетирования.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.О

*1.3.1. Дисциплина "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Теория управления

Экономическая теория

*1.3.2. Дисциплина "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" выступает опорой для следующих элементов:*

Организационно-управленческая практика

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ОПК-6.1: Знает основы управления финансами, имуществом и закупками.*

Знать:

**Уровень 1** основы управления финансами, имуществом и закупками на достаточном уровне;

**Уровень 2** основы управления финансами, имуществом и закупками на хорошем уровне;

**Уровень 3** основы управления финансами, имуществом и закупками на высоком уровне.

Уметь:

**Уровень 1** использовать инструменты управления финансами, имуществом и закупками на достаточном уровне;

**Уровень 2** использовать инструменты управления финансами, имуществом и закупками на хорошем уровне;

**Уровень 3** использовать инструменты управления финансами, имуществом и закупками на высоком уровне.

Владеть:

**Уровень 1** навыками использования инструментов управления финансами, имуществом и закупками на достаточном уровне;

**Уровень 2** навыками использования инструментов управления финансами, имуществом и закупками на хорошем уровне;

**Уровень 3** навыками использования инструментов управления финансами, имуществом и закупками на высоком уровне.

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*УК-10.2: Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.*

Знать:

**Уровень 1** методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, используя финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контроля собственных экономических рисков на достаточном уровне;



## **В результате освоения дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	- основы управления финансами, имуществом и закупками;
	- принципы управления государственными и муниципальными финансами, государственными и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд;
	- технологии управления финансами и закупками в профессиональной деятельности;
	- методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, используя финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контроля собственных экономических рисков;
	- методы использования финансовых инструментов для управления личными финансами, контроля собственного экономического и финансового риска.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	- использовать инструменты управления финансами, имуществом и закупками;
	- управлять государственными и муниципальными финансами, государственными и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд;
	- управлять финансами и закупками в профессиональной деятельности;
	- применять методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, используя финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контроля собственных экономических рисков;
	- использовать финансовые инструменты для управления личными финансами, контролировать собственный экономический и финансовый риск.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	- навыками использования инструментов управления финансами, имуществом и закупками;
	- навыками управления государственными и муниципальными финансами, государственными и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд;
	- технологиями управления финансами и закупками в профессиональной деятельности;
	- навыками применения методов личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, используя финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контроля собственных экономических рисков на достаточном уровне;
	- навыками использования финансовых инструментов для управления личными финансами, контроля собственного экономического и финансового риска.
<b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
<b>Промежуточная аттестация</b>	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" видом промежуточной аттестации является Экзамен	

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### 2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание

<b>Раздел 1. Концептуальные положения финансового планирования</b>					
Тема 1.1. Теоретические основы финансового планирования в организации /Лек/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.1. Теоретические основы финансового планирования в организации /Сем зан/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.1. Теоретические основы финансового планирования в организации /Cр/	5	12	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.2. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга /Лек/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.2. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга /Сем зан/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.2. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга /Cр/	5	15	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.3. Планирование и мониторинг /Лек/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.3. Планирование и мониторинг /Сем зан/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.3. Планирование и мониторинг /Cр/	5	15	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.4. Организационно-методические основы создания финансовой службы на предприятии /Лек/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 1.4. Организационно-методические основы создания финансовой службы на предприятии /Сем зан/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0

			УК-10.2 УК-10.3		
Тема 1.4. Организационно-методические основы создания финансовой службы на предприятии /Cр/	5	15	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
<b>Раздел 2. Современные инструменты управленческого учета</b>					
Тема 2.1. Классификация объектов управленческого учета /Лек/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 2.1. Классификация объектов управленческого учета /Сем зан/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 2.1. Классификация объектов управленческого учета /Cр/	5	15	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 2.2. Управленческий учет /Лек/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 2.2. Управленческий учет /Сем зан/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 2.2. Управленческий учет /Cр/	5	15	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
<b>Раздел 3. Современные инструменты бюджетирования</b>					
Тема 3.1. Разработка бюджетов (бюджетирование) как инструмент контроллинга /Лек/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 3.1. Разработка бюджетов (бюджетирование) как инструмент контроллинга /Сем зан/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0
Тема 3.1. Разработка бюджетов	5	15	ОПК-6.1	Л1.1Л3.1	0

(бюджетирование) как инструмент контроллинга /Cр/			ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л3.2		
Тема 3.2. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых /Лек/	5	0	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0	
Тема 3.2. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых /Сем зан/	5	2	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0	
Тема 3.2. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых /Cр/	5	15	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3	Л1.1Л3.1 Л3.2	0	
Консультация перед экзаменом /Конс/	5	4	ОПК-6.1 ОПК-6.2 ОПК-6.3 УК-10.2 УК-10.3		0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (С3), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекций предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип

научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Рекомендуемая литература

##### 1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Т. Н. Гладченко, Ю. В. Фомин	Контроллинг: учебное пособие (194 с.)	ГОУ СВПО "ДОНАУИГС", 2016

##### 3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
--	---------	----------	-------------------

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Т. Н. Гладченко	Контроллинг: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (50 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2020
Л3.2	Т. Н. Гладченко	Контроллинг : методические рекомендации по организации самостоятельной обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (47 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2020

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мо-бильных устройств.

Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), Inkscape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1C ERP УП, 1С ЗУП (бес-платные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com),

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

Электронный каталог изданий - <http://unilib.dsum.internal/>

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - <https://cyberleninka.ru/>

Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской - <http://www.lib-dpr.ru/>

Научная электронная

библиотека eLIBRARY.RU -<http://elibrary.ru/defaultx.asp>

Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) <http://www.ipr-ras.ru/libr.htm>;

ГУК "Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской";

ЧОУ ВО "Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса";

ФГБОУ ВО "Уральский государственный экономический университет".

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и про-межуточной аттестации № 605 учебный корпус № 1.

- комплект мультимедийного оборудования: экран для проектора (переносной), мультимедийный проектор (переносной) Epson H311B LCD Projector, ноутбук Samsung RV408 (NP-RV408-A01UA) (Экран 14" (1366x768) LED, глянцевый / Intel Celeron Dual Core T3500 (2.1 ГГц) / RAM 2 ГБ / HDD 250 ГБ / Intel GMA 4500M / DVD Super Multi / LAN / Wi-Fi / веб-камера / DOS) с установленным ПО (Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0)), подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду);

- специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (80), стационарная доска, доска передвижная;

- учебно-наглядные пособия, демонстрационные плакаты.

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации:

Читальный зал № 1, аудитория 406 учебный корпус № 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а;  
Читальный зал № 2, аудитория 323, 324 учебный корпус № 6. Адрес: г. Донецк, ул. Артема 94.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Рабочая программа дисциплины обеспечена фондом оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Фонд включает типовые ситуационные задания, задания в тестовой форме, темы эссе и компьютерных презентаций, вопросы к экзамену и зачету.

Фонд оценочных средств представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

### 5.2. Темы письменных работ

Тестовые задания:

Дайте один правильный ответ

1. В какую из моделей контроллинга входит раздел «информационные технологии»?
  - a) немецкую;
  - b) американскую;
  - c) правильный ответ а и б.
2. К числу приоритетных задач в контроллинге были отнесены (назовите один неправильный ответ)?
  - a) создание системы управленческого учета;
  - b) разработка системы стратегического и оперативного планирования;
  - c) налоговое планирование;
  - d) внедрение инструмента бюджетирования.
3. Традиционно все концепции контроллинга принято делить на три группы. Какая из концепций в последние годы уже не имеет своих сторонников?
  - a) концепция контроллинга, ориентированная на управление с акцентом на координацию, или планирование и контроль;
  - b) контроллинг понимается как функция, интегрированная в систему бухгалтерского учета;
  - c) концепция контроллинга, основанная на приоритетной ориентации контроллинга на обеспечение служб менеджмента информацией, необходимой для принятия решения.
4. Систематизировав все токи зрения на определение понятия контроллинга можно говорить о наиболее часто встречающихся двух точках зрения: (назовите один неправильный ответ)
  - a) контроллинг – это концепция учета затрат;
  - b) контроллинг – это концепция управления (или менеджмента);
  - c) контроллинг – это система управления.
5. Основная цель контроллинга –
  - a) «управление управлением»;
  - b) ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием;
  - c) получение прибыли.
6. Причиной появления контроллинга на современных предприятиях не является
  - a) увеличение нестабильности внешней среды;
  - b) информационный бум и недостаточно существенная информация;
  - c) отсутствие планирования деятельности.
7. Достижение основной цели контроллинга обеспечивается выполнением функций: (назовите один неправильный ответ)
  - a) координации управленческой деятельности по достижении целей предприятия;
  - b) информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
  - c) создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;
  - d) обеспечение рациональности управленческого процесса;
  - e) завоевание доли рынка.
8. К задачам контроллинга в сфере учета относятся: (назовите один неправильный ответ)
  - a) создание системы сбора и обработки информации, существенной для принятия управленческих решений на разных уровнях руководства;
  - b) разработка и поддержание системы внутреннего учета информации о протекании технологических процессов;
  - c) подбор или разработка методов учета, а также критериев для оценки деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений;
  - d) выбор методов обработки информации для обеспечения руководства предприятия аналитической информацией.
9. Роль контроллинга в процессе контроля и регулирования: (назовите один неправильный ответ)

- a) осуществляет сравнение плановых и фактических величин для измерения и оценки степени достижения цели;
- b) устанавливает допустимые границы отклонений от плана;
- c) консультации по выбору корректирующих мероприятий и управлеченческих решений;
- d) выполняет анализ отклонений, распределяет их по причинам и вырабатывает предложения для уменьшения отклонений.
10. Кто определяет цели и задачи для оперативного контроллинга:
- a) руководство предприятия;
- b) кому нужно, тот и определяет;
- c) стратегический контроллинг;
- d) тактический контроллинг.
11. Характерными отличиями стратегического контроллинга от оперативного не являются:
- a) стратегический контроллинг ориентирован на потенциал, а оперативный – на конкретный результат;
- b) контроль предпосылок, успеха и результата имеет различное значение для обоих видов контроллинга;
- c) в области стратегического контроллинга преобладает контроль со стороны отдела контроллинга, а в оперативном контроллинге – самоконтроль.
12. Целью оперативного контроллинга является:
- a) обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия;
- b) обеспечение выживаемости;
- c) проведение антикризисной политики;
- d) поддержание потенциала успеха.
13. Для достижения цели контроллинга в сфере планирования решаются задачи:
- a) формирование и развитие системы комплексного планирования;
- b) разработка методов планирования;
- c) разработка архитектуры информационной системы;
- d) определение необходимой для планирования информации и путей ее получения;
- e) разработка методов ведения, контроля за реализацией планов, определение места его проведения и объем.
14. Информация в системе контроллинга должна отвечать следующим требованиям: (назовите один неправильный ответ)
- a) достоверность;
- b) полнота;
- c) неповторимость;
- d) своевременность.
15. Контрольные функции контроллинга включают: (назовите один неправильный ответ)
- a) контроль целей;
- b) контроль отклонений фактических данных от плановых;
- c) контроль рентабельности капитала;
- d) бюджетный контроль.
16. Контроллинг и контроль это понятия:
- a) понятия тождественные;
- b) понятия не тождественные.
17. Текущий контроль включает в себя: (назовите один неправильный ответ)
- a) контроль и мониторинг внешней среды предприятия с целью выявления «слабых сигналов»;
- b) контроль планов;
- c) мониторинг внутренней среды с целью раннего обнаружения проблем.
18. По каким критериям можно классифицировать инструментарий контроллинга: (назовите один неправильный ответ)
- a) период действия;
- b) область применения
- c) правильный ответ a и b.
19. Основными инструментами финансового контроллинга не являются:
- a) анализ потоков платежей (КФ-анализ);
- b) ABC-анализ;
- c) финансовая «паутинка»;
20. К инструментам контроллинга в области учета не относятся:
- a) отчеты о хозяйственной деятельности, в том числе сводные;
- b) учетные формы;
- c) показатели управленческого учета;

- d) карта бизнес-процессов;  
e) методы анализа отчетности.
21. Основными динамическими методами расчета эффективности инвестиций являются: (назовите один неправильный ответ)
- a) метод приведенной величины доходов;  
b) метод внутренней нормы доходности;  
c) расчет стоимости машино-часа;  
d) метод аннуитета;  
e) метод динамического срока окупаемости.
22. Функционально-стоимостной анализ основан на:
- a) субъективной оценке технических особенностей сравниваемых проектов, а это очень легко может привести к искаженному результату;  
b) инвестиционных расчетах для всего срока реализации инвестиционного проекта;  
c) инвестиционных расчетах позволяющих оценить отдельные инвестиционные проекты исходя из ожидаемого результата от их реализации за один период.
23. Баланс движения средств отличается от финансового плана, тем что:
- a) позволяет с помощью типовой расчетной схемы планировать конкретные платежи по осуществляемым сделкам и выполнять анализ отношений;  
b) может быть более подробным и ориентироваться на источники результата;  
c) учитывает происхождение средств и их использование.
24. К числу специфических методов, применяемых в контроллинге не относятся:
- a) ABC-анализ;  
b) анализ величины в точке безубыточности;  
c) метод расчета сумм покрытия;  
d) директ-костинг.
25. В структуру контроллинга не входит по определению раздел:
- a) установление целей;  
b) планирование;  
c) оперативный управленческий учет;  
d) система информационных потоков;  
e) бюджетирование  
f) мониторинг;  
g) контроль;  
h) анализ планов, результатов и отклонений;  
i) выработка рекомендаций для принятия управленческих решений;
26. Контроллинг инвестиционных проектов имеет ряд особенностей:
- a) ориентирован на достижение стратегических целей;  
b) исполняется в проектах;  
c) не обеспечивает взаимодействие в достижении поставленных целей.
27. Основными традиционными критериями оценки инвестиционных проектов являются:
- a) окупаемость, рентабельность;  
b) дисконтирование денежных потоков;  
c) индекс прибыльности.
28. При назначении ставки дисконтирования не учитываются разные методы:
- a) ставка по надежным вкладам;  
b) анализ сокращенного жизненного цикла;  
c) ставка по надежным вкладам с поправкой на риск.

#### Практическое задание

1. Вы - руководитель отдела маркетинга. Анализируя результаты работы за прошедший год, Вы решили предложить руководству фирмы заказать новогодние подарки для своих клиентов, чтобы поздравить их и еще раз напомнить о фирме.

Анализ работы фирмы за прошедший год:

Кли-ент	Заказ, у.е.	Вероятно-сть нового заказа, %	Кли-ент	Заказ, у.е.	Вероятно-сть
нового заказа, %	Кли-ент	Заказ, у.е.	Вероятно-сть нового заказа, %		
1	1500	5	10	80000	75
2	1200	5	11	85000	5
3	7000	15	12	1300	5
4	5200	15	13	18000	15
				19	21
				20	22
				1100	1200
				5	15

5	3400	5	14	1400	15	23	1550	75
6	25000	10	15	1550	5	24	1300	5
7	2800	5	16	1350	10	25	850	5
8	30000	75	17	100000	15	26	1050	10
9	22000	75	18	31000	75	27	900	15
28	1370	5	29	1430	75	30	1000	15

Исходя из анализа клиентов, сколько Вы порекомендуете заказать элитных подарков, сколько простых презентов и сколько недорогих поздравительных открыток с логотипом фирмы?

Проведите анализ клиентов методом ABC-анализа и XYZ-анализа, аргументируйте свои рекомендации.

2. Предприятию предстоит осуществить проект, имеющий значительный риск, ставка дисконтирования для которого должна составлять 22%.

Ожидаемые денежные потоки проекта без учета финансирования характеризуются следующими данными (млн. у.е.):

Год	0	1	2	3	4	5
Денежные потоки проекта	-100	25	35	40	55	45

Руководство предприятия имеет возможность взять льготный кредит на внедрение данного проекта с процентной ставкой 10%. Процентные выплаты по обычному и по льготному кредиту таковы:

по обычному – 15%, или 15 млн. у.е. в год.

по льготному - 10%, или 10 млн. у.е. в год.

Возможна экономия - 5%, или 5 млн. в год.

Проценты по льготному кредиту включаются в собственность, и это позволяет уменьшить налогооблагаемую прибыль.

Определить:

- приведенную стоимость денежных потоков;
- приведенную стоимость сэкономленных процентных платежей;
- приведенную стоимость сэкономленных налогов;
- скорректированную приведенную стоимость проекта.

- б) критерии оценивания компетенций (результатов) по уровням освоения учебного материала: 1 – репродуктивный (освоение знаний, выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством); 2 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач; применение умений в новых условиях); 3 – творческий (самостоятельное проектирование экспериментальной деятельности; оценка и самооценка инновационной деятельности);  
 в) критерии оценивания контрольных вопросов (в том числе, для самоподготовки) и/или заданий;  
 г) описание шкалы оценивания.

Темы рефератов:

1. GAP - анализ: какая методика применения?
2. SWOT - анализ: какая методика применения?
3. Модели бюджетирования;
4. Принципы контроллинга проектов;
5. Развитие бюджетирования в современной организации;
6. Основные виды организации контроллинга;
7. Мотивация в системе контроллинга.

Примерная тематика эссе и компьютерных презентаций:

1. Современная концепция контроллинга.
2. Задачи и функции контроллинга.
3. Сущность стратегического контроллинга.
4. Особенности оперативного контроллинга.
5. Инструменты анализа стратегической позиции Вы бы рекомендовали использовать.
6. Особенности реализации позиционного анализа компаний.
7. Особенности реализации организационно-управленческого анализа.
8. Особенности реализации производственно-хозяйственного анализа.
9. GAP – анализ: какова методика применения?
10. SWOT- анализ: какова методика применения?
11. Основная идея и принципы сбалансированной системы показателей.

12. Дерево целей, дерево проблем: принципы составления и применения.
13. Сущность понятия «мониторинг».
14. Виды мониторинга и их характеристика относительно социальных систем.
15. Принципы проведения мониторинга.
16. Характерные отличия факторов, смещающих действительные оценки.
17. Этапы проведения мониторинга.

### **5.3. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" разработан в соответствии с локальным нормативным актом .

Фонд оценочных средств дисциплины "Финансовое планирование и бюджетирование в организации" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### **5.4. Перечень видов оценочных средств**

Фонд включает типовые ситуационные задания, задания в тестовой форме, темы эссе и компьютерных презентаций, вопросы к экзамену и зачету.

Фонд оценочных средств представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

## **РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТИЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (рекомендуемый режим и характер учебной работы, в том числе в части выполнения самостоятельной работы) – комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

Используемые образовательные технологии

Активные формы обучения:

- деловые игры;
- защита рефератов, эссе, доклады;
- тестовые, ситуационные задания;

Информационное и учебно-методическое обеспечение дисциплины:

- конспект лекций;
- учебное пособие.

Аудиторные занятия по дисциплине «Контроллинг» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционных занятиях, согласно плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет студенту развить не только слуховую, но и зрительную память.

Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекцияхдается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

#### Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;
- анализ проблемных ситуаций;
- подготовка эссе и докладов выступлений на семинарских занятиях, на конференции;
- работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских занятиях, проверка письменных работ.

Самостоятельная работа студентов, изучающих дисциплину «Контроллинг» включает в себя не только повторение пройденного материала по конспекту лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, эссе и пр.

#### Реферат

Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Требования к оформлению: шрифт Times New Roman – 14; межстрочный интервал 1,5; первая строка - отступ – 1,25; выравнивание текста по ширине.

Содержание реферата обычно включает в себя:

- введение, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;
- основную часть, раскрывающую тему через выделение в ней 3-4 аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты;
- заключение, где подводятся итоги проделанной автором работы;
- список литературы, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебного курса. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц. Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлен согласно правилам библиографического описания.

Эссе – это форма научно-исследовательской работы, представляющая собой свободное изложение авторской позиции по научной проблеме. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Написание эссе в процессе изучения дисциплины «Контроллинг» позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, применять системность мышления, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Современное обучение невозможно представить без технологий мультимедиа, которая включает в себя совокупность компьютерных технологий, одновременно использующих несколько информационных сред: графику, текст, видео, фотографию, анимацию, звуковые эффекты, высококачественное звуковое сопровождение, то есть во всех известных сегодня формах. Одной из таких форм является устный доклад студента на определенную тематику, сопровождаемый мультимедийной компьютерной презентацией.

Компьютерная презентация - мультимедийный инструмент, используемый в ходе докладов или сообщений для повышения выразительности выступления, более убедительной и наглядной иллюстрации описываемых

фактов и явлений. Компьютерная презентация создается в программе Microsoft Power Point.

Особое внимание при подготовке презентации необходимо уделить тому, что центром внимания во время презентации должен стать сам докладчик и его речь, а не надписи на слайдах, они играют вспомогательную роль. Если весь процесс работы над презентацией выстроить хронологически, то начинается он с четко разработанного плана, далее переходит на стадию отбора содержания и создания презентации, затем наступает заключительный, но самый важный этап - непосредственное публичное выступление.

Студенту, опираясь на план выступления, необходимо определить около 10 главных идей, выводов по выбранной теме, которые следует донести до слушателей, и на основании них составить компьютерную презентацию. Дополнительная информация, если таковая имеет место быть, должна быть размещена в раздаточном материале или просто озвучена, но не включена в компьютерную презентацию.

Правило хорошей визуализации информации заключается в тезисе: «Схема, рисунок, график, таблица, текст». Именно в такой последовательности. Как только студентом сформулировано то, что он хочет донести до слушателей в каком-то конкретном слайде, необходимо подумать, как это представить в виде схемы? Не получается как схему - переходим к рисунку, затем к графику, затем к таблице.

Текст используется в презентациях, только если все предыдущие способы отображения информации не подходят.

Также для улучшения визуализации слайдов существует правило: «5 объектов на слайде». Это правило основано на закономерности обнаруженной американским ученым-психологом Джорджем Миллером. В результате опытов он обнаружил, что кратковременная память человека способна запоминать в среднем девять двоичных чисел, восемь десятичных чисел, семь букв алфавита и пять односloжных слов — то есть человек способен одновременно помнить  $7 \pm 2$  элементов. Поэтому при размещении информации на слайде следует стараться, чтобы в сумме слайд содержал всего 5 элементов. Если не получается, то можно попробовать сгруппировать элементы так, чтобы визуально в схеме выделялось 5 блоков.

Компьютерная презентация должна состоять не более чем из 10-15 слайдов. Время на выступление составляет 15 минут.

Текст выступления должен быть оформлен в виде доклада и сдан в электронном виде вместе с компьютерной презентацией преподавателю.