

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр магистратуры



**УТВЕРЖДАЮ**  
Проректор по образовательной деятельности КФУ  
\_\_\_\_\_ Турилова Е.А.  
"\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## **Программа дисциплины**

Практикум по внутрифирменному бюджетированию

Направление подготовки: 38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Финансовый менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очно-заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2024

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и): доцент, к.н. (доцент) Стрельник Е.Ю. (кафедра управления корпоративными финансами, Институт управления, экономики и финансов), EJStrelnik@kpfu.ru

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-2	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- источники, технологии и методы формирования и цифровой обработки финансовой информации, используемой для создания финансовых планов, бюджетов, управленческих отчетов, проектов в сфере финансового контроллинга и бюджетирования
- современные количественные и цифровые методы, используемые в рамках поддерживающей информационной функции финансового контроллинга и бюджетирования
- стандартные виды визуализации управленческой информации в форме управленческих отчетов, финансовых планов и бюджетов корпорации

Должен уметь:

- найти и обработать, классифицировать и проанализировать информацию, необходимую для создания финансовых планов, бюджетов, управленческих отчетов, проектов в сфере финансового контроллинга
- осуществлять декомпозицию многокомпонентных стоимостных показателей и рамках разработки иерархии показателей финансового контроллинга и бюджетирования
- на основании анализа бизнес-процессов разработать и обосновать показатели управленческой отчетности, финансовых планов и бюджетов корпорации, разработать соответствующие форматы документов, методы их интеграции и консолидации в рамках финансового контроллинга

-

-

**2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО**

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.ДВ.03.02 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.02 "Менеджмент (Финансовый менеджмент)" и относится к дисциплинам по выбору части ОПОП ВО, формируемой участниками образовательных отношений.

Осваивается на 3 курсе в 5 семестре.

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных(ые) единиц(ы) на 180 часа(ов).

Контактная работа - 54 часа(ов), в том числе лекции - 18 часа(ов), практические занятия - 36 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 126 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 0 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет с оценкой в 5 семестре.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Се-местр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)						Само-стоя-тельная ра-бота
			Лекции, всего	Лекции в эл. форме	Практи-ческие занятия, всего	Практи-ческие в эл. форме	Лабора-торные работы, всего	Лабора-торные в эл. форме	
1.	Тема 1. Базовые парадигмы внутрифирменного бюджетирования в условиях эффективных и развивающихся финансовых рынков	5	6	0	12	0	0	0	42
2.	Тема 2. Финансовое планирование и бюджетирование в компании: продвинутый и утилитарный подходы	5	6	0	12	0	0	0	42
3.	Тема 3. Прикладные аспекты внутрифирменного бюджетирования в современных российских и зарубежных фирмах	5	6	0	12	0	0	0	42
	Итого		18	0	36	0	0	0	126

##### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Базовые парадигмы внутрифирменного бюджетирования в условиях эффективных и развивающихся финансовых рынков

Сущность концепции контроллинга как философии управления. Контроллинг как наука и как вид управленческой деятельности. Цель и задачи, функции, основные принципы системы контроллинга. Роль контроллинга в управлении корпоративными финансами.

Возникновение концепции контроллинга. Актуальные проблемы теории и практики управления на различных стадиях развития финансовых рынков. Специфика внутрифирменного информационного обеспечения деятельности менеджмента публичных компаний: управленческий учет, бюджетирование, контроллинг.

Генезис концепций контроллинга. Контроллинг как элемент систем управления: затратами и прибылью, финансовыми стратегиями, денежными потоками, финансовой устойчивостью, процессом создания стоимости. Финансовый контроллинг - основные предметные области. Взаимосвязь финансового контроллинга с методологией бухгалтерского учета, внутрикорпоративного финансового контроля, финансового менеджмента, стратегического планирования, бюджетирования и т.д. Дискуссионные вопросы современной концепции контроллинга.

Сущность, цели и задачи оперативного контроллинга. Функциональные особенности применения инструментов и методов оперативного контроллинга. Затраты и результаты организации как объекты оперативного контроллинга. Носители затрат и объекты калькулирования. Виды калькуляционных объектов и их роль в системе контроллинга. Проблемы и дискуссионные вопросы управления затратами и результатами в корпоративных образованиях. Взаимосвязь и дифференциация методологий управленческого, финансового и налогового учета. Процессно-функциональная модель сводной учетной политики организации.

Финансовый контроллинг как система информационной поддержки принятия стратегических решений. Инструменты и методы контроллинга в процессе разработки и реализации финансовых стратегий компании. Механизмы контроллинга в процессе формирования и реализации политики прозрачности корпоративных образований. Качество информации. Создание интегрированной многофункциональной информационной системы, роль современных информационных технологий.

Финансовый контроллинг в сфере реализации инвестиционной политики организации. Перспективные направления инвестиций. Технический и технологический потенциал. Нематериальные активы. Кадровый потенциал. Принципы формирования единиц контроллинга и измерения индикативных показателей. Оценка альтернативных инвестиционных издержек и упущенной выгоды. Оценка окупаемости.

Методы финансового контроллинга в области принятия решений в рамках стратегии финансирования. Оценка альтернатив финансирования за счет собственных и заемных источников. Формирование информации для целей принятия решений.

Контроллинг в системе управления, ориентированного на стоимость. Задачи контроллера. Разработка цепочки ценностей. Процесс создания (разрушения) стоимости и его оценка в системе контроллинга. Декомпозиция индикаторов стоимости: дерево ROI (ROA)/ ROE, дерево факторов создания стоимости EVA, система индикаторов Balanced Scorecard (проекция "Финансы", проекция "Клиенты", проекция "Бизнес-процессы", проекция "Инфраструктура \Персонал")/ Система ключевых показателей результативности (Key Performance Indicators, KPI). Проблемы и перспективы развития механизмов контроллинга в системе управления, ориентированного на создание стоимости, в крупных корпоративных образованиях.

Подходы к организации и проведению контроля в системе финансового контроллинга. Формы финансового контроля: внешний и внутренний. Внутренний корпоративный контроль и его организация в современных корпоративных структурах. Дискуссионные вопросы организации внутрикорпоративного финансового контроля.

## **Тема 2. Финансовое планирование и бюджетирование в компании: продвинутый и утилитарный подходы**

Генезис финансового планирования в системе эволюционного развития функций управления коммерческими и государственными структурами. Происхождение и развитие финансового планирования на государственном уровне. Неоклассическая концепция финансов и развитие корпоративного управления. Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций. Виды финансовых планов организации и их характеристика. Долгосрочное финансовое планирование и его роль в процессе финансирования инвестиционных проектов. Финансовая часть бизнес-плана корпорации. Текущее финансовое планирование в корпорации. Бюджетирование как инструмент текущего финансового планирования. Основные типы бюджетов организации и подходы к их составлению. Особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.

Функции бюджетирования с точки зрения управления стоимостью компании и интересов стейкхолдеров. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации. Виды бюджетов организации и их классификация. Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла, степени их исполнения, способам регулирования, функциональному назначению и т.д. Гибкие и фиксированные бюджеты: сравнительный анализ, преимущества и недостатки. Скользящий бюджет организации: условия применения, принципы построения. Особенности применения бюджетирования в организациях различных типов управления. Методы построения бюджетов: сверху - вниз, снизу - вверх, комплексный метод. Достоинства и недостатки каждого метода. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений.

Виды операционных бюджетов и их функции в описании бизнес-процессов организации и управлении финансами. взаимосвязь операционных бюджетов с финансовыми. Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации. Учет и планирование платежных средств в системе БДДС. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС. Отраслевые особенности БДДС.

Бюджет доходов и расходов (БДР): состав, структура, основные показатели. Порядок составления бюджета доходов и расходов на основе данных операционных бюджетов. Принципы консолидации БДР в крупных корпоративных образованиях. Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат): порядок их формирования при различных методиках управленческого и бухгалтерского учета в организации. Формирование показателей, необходимых для реализации принципов управления, ориентированного на создание стоимости, в структуре БДР. Управление операционной прибылью на основе БДР.

Бюджет балансового листа (ББЛ). Модели составления ББЛ. Оптимизация структуры ББЛ, основные критерии. Взаимосвязь внешней и внутренней отчетности организации. Оценка прогнозного финансового состояния и мониторинг основных финансовых показателей на основе бюджета балансового листа.

Финансовая структура организации и ее компоненты. Дифференциация понятий: центры ответственности (ЦО), центры финансовой ответственности (ЦФО), места возникновения затрат (МВЗ), их виды и классификация. Использование матрицы взаимодействия ЦО, ЦФО и МВЗ с целью построения финансовой структуры организации. Механизмы привязки финансовых планов и бюджетов к ЦО, ЦФО и МВЗ.

## **Тема 3. Прикладные аспекты внутрифирменного бюджетирования в современных российских и зарубежных фирмах**

Требования к современной системе управленческой отчетности. Принципы построения и содержание отчетов. Распределение ответственности и полномочий за составление отчетов. Модели формирования управленческой отчетности. Уровни иерархии. Управляющие показатели. Финансовые и нефинансовые величины и принципы их измерения и отражения в отчетности. Качественные показатели и способы их количественной оценки. Дифференциация оперативной и стратегической отчетности. Правила визуализации отчетности контроллера. Форматы отчетов. Принципы моделирования отчетности контроллера.

Табло финансово-экономических индикаторов. Система индикаторов: дерево ROI (ROA)/ ROE, дерево факторов создания стоимости EVA. Система индикаторов Balanced Scorecard (проекция "Финансы", проекция "Клиенты", проекция "Бизнес-процессы", проекция "Инфраструктура\Персонал"). Система ключевых показателей результативности (Key Performance Indicators, KPI) для структурных подразделений. Управленческая отчетность сферы "Снабжение", сферы "Производство", сферы "Маркетинг/Сбыт". Финансовый анализ. ABC-анализ как инструмент контроллинга. Правила визуализации внутрифирменной отчетности

Принципы составления бюджетов, проведения сравнения "план/факт" и анализа отклонений. Бюджетный регламент (составление, консолидация, утверждение, исполнение, контроль бюджетов). Структура системы бюджетов производственной и торговой компании. Модели бюджетирования.

Управленческий учет доходов и расходов. Управление затратами. Управленческий учет доходов. Система управленческого учета затрат (учет затрат по статьям, по центрам ответственности и по продуктам). Методы распределения косвенных затрат. Метод расчета затрат по процессам (Activity Based Costing). Метод расчета сумм покрытия (Direct Costing). Расчет целевых затрат (Target Costing). Методы внутрифирменного распределения стоимости продукции (услуг). Трансферные цены. План счетов управленческого учета.

Управление бизнес-процессами. Процессно-ориентированный подход в бизнесе. Типовой перечень бизнес-процессов. Процессная структура и функциональная структура компании. Технологии описания бизнес-процессов (таблицы, flow-chart, стандарт IDEF0, методология ARIS). Управление бизнес-процессами и система менеджмента качества в соответствии с ISO 9001:2000. Система "Six Sigma": системный подход к оптимизации процессов. Анализ и улучшение бизнес-процессов. Принципы реорганизации бизнес-процессов. Современные ERP- системы, реализующие современные модели финансового контроллинга и бюджетирования.

Внутренний финансовый контроль и система финансового контроллинга. Порядок организации и специфика внутреннего контроля обязанности и полномочия подразделений и персонала экономического субъекта, зависимость от характера и масштабов деятельности, особенностей системы управления. Оценка индикаторов в системе внутреннего контроля. Заинтересованность руководства экономического субъекта в независимости оценки внутреннего контроля. Проблемы и дискуссионные вопросы функционирования служб внутрикорпоративного финансового контроля.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 6 апреля 2021 года №245)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-99бин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

SAP Введение в контроллинг - [https://www.youtube.com/watch?v=Aqmhv\\_g\\_Ayo](https://www.youtube.com/watch?v=Aqmhv_g_Ayo)

Документация SAP. модуль контроллинг -

[https://help.sap.com/saphelp\\_erp2005/helpdata/ru/08/51410a43b511d182b30000e829fbfe/frameset.htm](https://help.sap.com/saphelp_erp2005/helpdata/ru/08/51410a43b511d182b30000e829fbfe/frameset.htm)

корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/>

## **6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) включает оценочные материалы, направленные на проверку освоения компетенций, в том числе знаний, умений и навыков. Фонд оценочных средств включает оценочные средства текущего контроля и оценочные средства промежуточной аттестации.

В фонде оценочных средств содержится следующая информация:

- соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю);
- критерии оценивания сформированности компетенций;
- механизм формирования оценки по дисциплине (модулю);
- описание порядка применения и процедуры оценивания для каждого оценочного средства;
- критерии оценивания для каждого оценочного средства;

- содержание оценочных средств, включая требования, предъявляемые к действиям обучающихся, демонстрируемым результатам, задания различных типов.

Фонд оценочных средств по дисциплине находится в Приложении 1 к программе дисциплины (модулю).

### 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Информационно-правовой портал - <http://www.garant.ru>

ИСПС Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>

Научная электронная библиотека - [elibrary.ru](http://elibrary.ru) - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

Официальный сайт Министерства Финансов РФ - [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru)

ЭБС Znanium.com - <http://www.znaniy.com/>

### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Каждая тема содержит презентационный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним.</p> <p>Презентационный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материал</p>
практические занятия	<p>Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса либо краткой тематической контрольной работы, которая может проводиться по: лекционному материалу темы, литературным источникам, указанным по данной теме, заданиям для самостоятельной работы.</p> <p>В связи с этим подготовка к семинарскому практическому занятию заключается в том, что бы до семинарского занятия изучить лекционный материал и указанные по теме литературные источники, выполнить задания для самостоятельной работы. В процессе практического занятия осуществляется решение задач и разбор кейсов, которые могут быть предварительно заданы для домашнего изучения или заданы для решения непосредственно на практическом занятии</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным вопросам;</li> <li>- выполнение заданий для самостоятельной работы;</li> <li>- изучение теоретического и лекционного материала, а также основной и дополнительной литературы при подготовке к семинарским занятиям, научным дискуссиям, написании докладов;</li> <li>- самостоятельное изучение отдельных вопросов, не рассматриваемых на практических занятиях, по перечню, предусмотренному в методической разработке данного курса;</li> <li>- подготовка к контрольным работам по темам, предусмотренным программой данного курса;</li> <li>- самостоятельное изучение материалов официальных сайтов для выступления на семинарских занятиях и для подготовки заданий, предусмотренных методической разработкой по данному курсу;</li> <li>- выполнение индивидуальных заданий для КСР по отдельным темам дисциплины, представленным в методической разработке.</li> </ul> <p>Алгоритм самостоятельной работы студентов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) поиск в литературе и изучение теоретического материала по предложенным преподавателем темам и вопросам;</li> <li>2) осмысление полученной информации из основной и дополнительной литературы, освоение терминов и понятий, механизма решения задач;</li> <li>3) составление плана ответа на каждый вопрос или алгоритма решения задачи</li> </ol>
зачет с оценкой	<p>Зачёт - форма промежуточной аттестации обучающихся, направленная на оценку степени усвоения компетенций по дисциплине. При успешном прохождении зачёта в ведомость и зачётную книжку ставится лишь пометка об успешном прохождении испытания по учебной дисциплине. Успешным считается прохождение зачета, если в результате промежуточной аттестации студент набрал более чем 55% баллов за задания вынесенные на зачет в сумме с текущей оценкой за задания, выполненные в течение семестра согласно положению о БРС. зачет оценкой предполагает оценивание выполненных заданий на промежуточной аттестации по пятибалльной шкале в соответствии ФОС дисциплины.</p>

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

**11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

**12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;



- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.02 "Менеджмент" и магистерской программе "Финансовый менеджмент".

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.03.02 Практикум по внутрифирменному  
бюджетированию

### Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Направление подготовки: 38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Финансовый менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очно-заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2024

#### Основная литература:

Вахрушина, М. А. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки : монография / М.А. Вахрушина, Л.В. Пашкова. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. - 114 с. - (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0374-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1912384> (дата обращения: 17.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

Инициативное бюджетирование: эволюция теории и практики : монография / под общ. ред. В.В. Вагина. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 270 с. - (Научная мысль). - DOI 10.12737/1836241. - ISBN 978-5-16-017247-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836241> (дата обращения: 17.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

Маевская, Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций : монография / Е.Б. Маевская. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 108 с. - (Научная мысль). - DOI 10.12737/2378. - ISBN 978-5-16-009615-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1911193> (дата обращения: 17.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.М. Поморцева [и др.] ; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 112 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/textbook\_5c78d9cacd5de2.48675174. - ISBN 978-5-16-015981-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1904578> (дата обращения: 17.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

#### Дополнительная литература:

1. Конищева, М.А. Финансовое планирование: Учебное пособие / М.А.Конищева, Ю.И. Черкасова, Т.В.Живаева . - Красноярск: Сиб.федер.ун-т, 2016. - 256 с. - ISBN 978-5-7638-3500-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/967075> (дата обращения 17.01.2024).- Режим доступа: по подписке.

2. Панов, М. М. Постановка системы бюджетного управления, или Три координаты бизнеса: БДР, БДДС, ББЛ / М.М. Панов. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 304 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Просто, кратко, быстро). - DOI 10.12737/1755. - ISBN 978-5-16-009256-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897697> (дата обращения: 17.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Б. Ивашкевич. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 448 с. - ISBN 978-5-9776-0362-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987793> (дата обращения 17.01.2024).- Режим доступа: по подписке.

Карпова, Т. П. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков : учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. - 302 с. - ISBN 978-5-9558-0243-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1429045> (дата обращения: 17.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

*Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.03.02 Практикум по внутрифирменному  
бюджетированию*

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Финансовый менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очно-заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2024

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.