Приложение 4
к образовательной программе
38.04.01 «Экономика и управление проектами»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.02.02 Бюджетирование
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Экономика и управление проектами
(наименование образовательной программы)
__38.04.01Экономика
(код и наименование направления подготовки)

_____Магистратура_____
(уровень образования)

__Очная, заочная__
формы обучения

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2026

Красногорск

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Лебедева Ольга Евгеньевна, к.э.н., доцент, кафедры экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

Заведующий кафедрой:

Головецкий Николай Яковлевич, к.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 Бюджетирование одобрена на заседании кафедры экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

Протокол № 8 от «15» апреля 2026 г.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……4

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы……...4

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)……6

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания……11

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам…….....16

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине……33

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)……...43

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет……...45

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……...45

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 Бюджетирование обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
Разработка и реализация риск-ориентированного подхода к управлению в организациях[1] *Реализация инвестиционного проекта*[2]	ПК - 1	Способен реализовывать инвестиционный проект	ПК – 1.2	Приобретение навыков управления сроками и контроля реализации инвестиционного проекта	ПК – 1.2 З-1. **Знает:** основные механизмы финансирования инвестиционных проектов ПК – 1.2 У-1. **Умеет:** анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка в рамках реализации инвестиционного проекта

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Бюджетирование» изучается на 2 курсе в 4 семестре в соответствии с Учебным планом магистров 38.04.01 Экономика направленности «Экономика и управление проектами» в объеме 2 ЗЕТ.

Освоение дисциплины «Бюджетирование» опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний полученных в ходе изучения дисциплин общеэкономического блока программ бакалавриата, а также на приобретенные ранее умения и навыки в области методов стратегических и научных исследований.

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 апреля 2025 г. N 264н

[2] Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами» Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 23 сентября 2024 г. N 497н

На контактную работу с преподавателем выделено 18 академических часов, из них 8 – лекции, 10 - практические занятия, на самостоятельную работу отведено – 50 часов.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с Учебным планом бакалавров направления 38.04.01 Экономика направленности «Экономика и управление проектами» - зачет.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, час.**				
		Всего	**Семестры**			
			1	2	3	4
Очная форма обучения						
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		***18***				***18***
лекционного типа (Л)		***8***				***8***
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)						
практического (семинарского) типа (ПЗ)		***10***				***10***
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)						
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		***50***				***50***
Промежуточная аттестация	**форма**	***зачёт***				***зачёт***
	час.	***4***				***4***
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***72/2***				***72/2***

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, час.**			
		Всего	**Курс**		
			1	2	3
Заочная форма обучения					
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		***8***		***8***	
лекционного типа (Л)		***4***		***4***	
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)					
практического (семинарского) типа (ПЗ)		***4***		***4***	
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)					
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		***60***		***60***	
Промежуточная аттестация	**форма**	***зачёт***		***зачёт***	
	час.	***4***		***4***	
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***72/2***		***72/2***	

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа		
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1.	Сущность системы бюджетирования как технологии управления финансами	13	1	0	0	2	0	0	0	0		0	0	10	Опрос, Тестирование Практическое задание

	предприятия													
Тема 2.	Эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России и за рубежом	13	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 3.	Концептуальные основы процессно-ориентированного бюджетирования	14	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 4.	Сущность, виды и методы планирования	14	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 5.	Система плановых норм и нормативов	14	2			2							10	Опрос, Тестирование Практическое задание
	Консультация													
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	Зачет
Итого		72	8	0	0	10	0	4		0	0	0	50	

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Сущность системы бюджетирования как технологии управления финансами предприятия	14	1	0	0	1	0	0	0	0		0	0	12	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 2.	Эволюция взглядов на процесс бюджетирован	14	1	0	0	1	0	0	0	0		0	0	12	Опрос, Тестирование Практическое

	ия в России и за рубежом													задание
Тема 3.	Концептуальные основы процессно-ориентированного бюджетирования	14	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	12	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 4.	Сущность, виды и методы планирования	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 5	Система плановых норм и нормативов	14	1			1							12	
	Консультация													
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	Зачет
Итого		72	4	0	0	4	0	4		0	0	0	60	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Сущность системы бюджетирования как технологии управления финансами предприятия	Сущность финансового планирования в рыночной экономике. Общая схема функционирования системы планирования организации. Оценка существующих подходов к определению термина «бюджетирование». Основные подходы к определению понятия «бюджет». Функции и цели бюджетирования в цикле управления организацией.
Тема 2	Эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России и за рубежом	Эволюция взглядов на процесс бюджетирования за рубежом. Эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России. Оценка существующих подходов к бюджетированию.
Тема 3	Концептуальные основы процессно-ориентированного бюджетирования	Сравнительный анализ традиционной и процессно-ориентированной систем бюджетирования. Концепция сбалансированных показателей. Внедрение стратегического управления в рамках процессно-ориентированного бюджетирования.
Тема 4	Сущность, виды и методы планирования	Сущность, предмет, объект и принципы планирования. Виды планирования. Методы планирования.
Тема 5	Система плановых норм и нормативов	Понятие, классификация плановых норм и нормативов. Трудовые нормативы, их виды и назначение. Материальные нормативы, их виды и применение.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДВ.02.02 Бюджетирование входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно

из нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 Бюджетирование используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, практическое задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Сущность системы бюджетирования как технологии управления финансами предприятия ПК – 1.2

Вопросы для опроса:

1. Сущность финансового планирования в рыночной экономике.
2. Общая схема функционирования системы планирования организации.
3. Оценка существующих подходов к определению термина «бюджетирование».
4. Основные подходы к определению понятия «бюджет».

Тест к теме 1

Вопрос 1.
Сущность финансового планирования в рыночной экономике заключается в:
A) Только фиксации текущих расходов.
B) Формировании системы целей и ресурсов для адаптации к изменениям.
C) Игнорировании рыночных рисков.
D) Полном контроле государства.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Общая схема функционирования системы планирования организации включает:
A) Только стратегический уровень.
B) Этапы постановки целей, анализа, корректировки и контроля.
C) Только операционные бюджеты.
D) Отсутствие связи с финансами.

Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Оценка подходов к термину «бюджетирование» подчеркивает:
A) Только учет расходов.
B) Процесс планирования, контроля и корректировки финансовых потоков.
C) Фиксированный план без изменений.
D) Только налоговый учет.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Основной подход к понятию «бюджет»:
A) Статичный документ на год.
B) План распределения ресурсов для достижения целей.
C) Только доходы без расходов.
D) Инструмент для штрафов.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Функции бюджетирования в цикле управления:
A) Только мотивация сотрудников.
B) Планирование, контроль и координация финансов.
C) Игнорирование рисков.
D) Только отчетность.

Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Цели бюджетирования:
A) Только минимизация затрат.
B) Обеспечение прозрачности и эффективности управления.
C) Полное покрытие убытков.

D) Фиксация цен.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль бюджетирования в организации:
A) Замена стратегического планирования.
B) Интеграция финансов в общий цикл управления.
C) Только для малого бизнеса.
D) Отсутствие связи с целями.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Схема планирования:
A) Только топ-менеджмент.
B) От целей к операционным бюджетам с контролем.
C) Без анализа отклонений.
D) Только ежеквартально.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Подход к «бюджету» как инструменту:
A) Только исторический.
B) Динамичный план с корректировками.
C) Фиксированный без изменений.
D) Только для прибыли.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Цикл управления с бюджетированием:
A) Только планирование.
B) Планирование — исполнение — контроль — корректировка.
C) Без финансов.
D) Только анализ.

Правильный ответ: B

Практическое задание

Задание 1.1. Вы — финансовый менеджер торговой фирмы. Опишите сущность бюджетирования как технологии: определите цели (эффективное управление финансами) и функции (планирование, контроль). Разработайте схему функционирования системы планирования (3 этапа: цели — бюджеты — контроль). Обоснуйте, как это повысит эффективность в рыночной экономике.

Задание 1.2. В роли аналитика производства проанализируйте подходы к «бюджетированию» (традиционный vs. динамичный). Выберите подход и предложите 3 функции (координация, мотивация). Рассчитайте примерный эффект: если

бюджетирование снижает отклонения на 15%, то экономия издержек от плана 10 млн руб. = ? (приведите расчет).

Задание 1.3. Как консультант для малого бизнеса определите понятие «бюджет» (план ресурсов). Укажите 3 подхода (операционный, стратегический) и цели (прозрачность). Разработайте таблицу: "Подход" — "Функция" — "Пример" (например, подход: стратегический; функция: планирование; пример: годовой план продаж).

Тема 2. Эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России и за рубежом ПК – 1.2

Вопросы для опроса:

1. Эволюция взглядов на процесс бюджетирования за рубежом.
2. Эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России.
3. Оценка существующих подходов к бюджетированию.

Тест к теме 2

Вопрос 1.
Эволюция бюджетирования за рубежом началась с:
A) 1920-х (США, стандартные затраты).
B) Только 1990-х (beyond budgeting).
C) Древнего Рима.
D) Только в Европе.

Правильный ответ: A

Вопрос 2.
В России эволюция:
A) С 1990-х (переход к рыночному).
B) Только советское планирование.
C) Без изменений.
D) Только импорт моделей.

Правильный ответ: A

Вопрос 3.
Подход "beyond budgeting":
A) Жесткие планы.
B) Децентрализация и адаптивность.
C) Только централизация.
D) Фиксированные нормы.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Эволюция за рубежом:
A) От жесткого контроля к стратегическому.
B) Только финансовому.
C) Без инноваций.
D) Только в Азии.

Правильный ответ: A

Вопрос 5.
В России после 2000-х:
A) Интеграция с KPI.
B) Только традиционные бюджеты.
C) Отказ от планирования.
D) Только импорт.

Правильный ответ: A

Вопрос 6.
Оценка подходов:
A) Традиционный — жесткий.
B) Современный — гибкий.
C) Все одинаковые.
D) Только российский.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
За рубежом 1960-е:
A) Zero-based budgeting.
B) Только стандартные.
C) Без изменений.
D) Только в США.

Правильный ответ: A

Вопрос 8.
В России 1990-е:
A) Переход от планового к рыночному.
B) Только жесткие планы.
C) Без эволюции.
D) Только зарубежные.

Правильный ответ: A

Вопрос 9.
Подход "activity-based":
A) По видам деятельности.
B) Только по отделам.
C) Фиксированный.
D) Без оценки.

Правильный ответ: A

Вопрос 10.
Эволюция в целом:
A) От статичного к динамичному.
B) Без изменений.

C) Только в России.
D) Только за рубежом.

Правильный ответ: A

Практическое задание

Задание 2.1. Вы — аналитик консалтинговой фирмы. Опишите эволюцию бюджетирования за рубежом (от 1920-х к beyond budgeting). Разработайте план адаптации для российской компании (3 этапа: анализ традиционного, переход к гибкому). Обоснуйте преимущества для России.

Задание 2.2. В роли эксперта по России проанализируйте эволюцию (1990-е — современность). Выберите подход (гибкий) и предложите 3 изменения (интеграция KPI). Рассчитайте эффект: если эволюция снижает отклонения на 20%, экономия от бюджета 5 млн руб. = ? (приведите расчет).

Задание 2.3. Как консультант оцените подходы к бюджетированию (традиционный vs. современный). Укажите 3 эволюционные этапы в России. Разработайте таблицу: "Этап" — "Подход" — "Изменения" (например, этап: 1990-е; подход: рыночный; изменения: от планового).

Тема 3. Концептуальные основы процессно-ориентированного бюджетирования ПК – 1.2

Вопросы для опроса:

1. Сравнительный анализ традиционной и процессно-ориентированной систем бюджетирования.
2. Концепция сбалансированных показателей.
3. Внедрение стратегического управления в рамках процессно-ориентированного бюджетирования.

Тест к теме 3

Вопрос 1.
Традиционное бюджетирование:
A) По процессам.
B) По отделам и статично.
C) Гибкое.
D) Только стратегическое.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Процессно-ориентированное:
A) Фокус на процессах и KPI.
B) Только финансовое.
C) Жесткие планы.
D) Без стратегии.

Правильный ответ: A

Вопрос 3.
Концепция сбалансированных показателей (BSC):
A) Только финансы.
B) 4 перспективы (финансы, клиенты, процессы, обучение).
C) Только операционные.
D) Фиксированные цели.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Сравнение традиционного и процессно-ориентированного:
A) Традиционное — гибкое.
B) Процессно — адаптивное к изменениям.
C) Одинаковые.
D) Только традиционное.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Внедрение стратегического в процессно:
A) Без BSC.
B) Интеграция целей в бюджеты.
C) Только планирование.
D) Игнор процессов.

Правильный ответ: B

Вопрос 6.
BSC включает:
A) Только 2 перспективы.
B) Финансовую, клиентскую, внутреннюю, обучение.
C) Только внешнюю.
D) Фиксированные.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Процессно-ориентированное vs. традиционное:
A) Процессно — статичное.
B) Традиционное — по отделам, процессно — по цепочкам.
C) Одинаковые.
D) Без различий.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Роль BSC в бюджетировании:
A) Только контроль.
B) Связь стратегии с операциями.
C) Игнор финансов.
D) Только обучение.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Внедрение:
A) Без изменений.
B) Через KPI по процессам.
C) Только традиционно.
D) Фиксировано.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Анализ систем:
A) Традиционная — адаптивная.
B) Процессно — ориентирована на эффективность процессов.
C) Только традиционная.
D) Без концепций.

Правильный ответ: B

Практическое задание

Задание 3.1. Вы — менеджер производства. Сравните традиционное и процессно-ориентированное бюджетирование (традиционное — по отделам, процессно — по цепочкам). Разработайте план внедрения BSC (3 перспективы: финансы, клиенты, процессы). Обоснуйте преимущества для стратегии.

Задание 3.2. В роли аналитика внедрите стратегическое управление: концепция BSC (4 перспективы). Предложите 3 KPI (например, ROI для финансов). Рассчитайте эффект: если BSC снижает отклонения на 10%, экономия от бюджета 20 млн руб. = ? (приведите расчет).

Задание 3.3. Как консультант сравните системы бюджетирования. Укажите роль BSC в процессно-ориентированном. Разработайте таблицу: "Система" — "Преимущества" — "Пример внедрения" (традиционная, процессно; 2 строки).

Тема 4. Сущность, виды и методы планирования ПК – 1.2

Вопросы для опроса:

1. Сущность, предмет, объект и принципы планирования.
2. Виды планирования.
3. Методы планирования.

Тест к теме 4

Вопрос 1.
Сущность планирования:
A) Только контроль.
B) Процесс постановки целей и путей их достижения.
C) Игнор рисков.

D) Только исполнение.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Предмет планирования:
A) Только финансы.
B) Ресурсы и цели организации.
C) Только внешние факторы.
D) Без объектов.

Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Принципы планирования:
A) Только централизация.
B) Гибкость, реалистичность, системность.
C) Фиксированные.
D) Без участия.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Виды планирования:
A) Только стратегическое.
B) Стратегическое, тактическое, операционное.
C) Только финансовое.
D) Краткосрочное.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Методы планирования:
A) Только экспертные.
B) Балансовый, нормативный, математическое моделирование.
C) Только описательные.
D) Без расчетов.

Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Объект планирования:
A) Только отделы.
B) Организация в целом и ее подразделения.
C) Только рынок.
D) Внешние.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Стратегическое планирование:
A) Краткосрочное.

B) Долгосрочное, на 3–5 лет.
C) Только тактическое.
D) Операционное.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Балансовый метод:
A) Только нормы.
B) Сопоставление ресурсов и нужд.
C) Математический.
D) Экспертный.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Операционное планирование:
A) Долгосрочное.
B) Краткосрочное, на день/месяц.
C) Стратегическое.
D) Без принципов.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Принцип гибкости:
A) Жесткие планы.
B) Адаптация к изменениям.
C) Фиксированные.
D) Только реалистичность.

Правильный ответ: B

Практическое задание

Задание 4.1. Вы — плановик фирмы. Опишите сущность планирования (предмет: ресурсы). Разработайте схему видов (стратегическое — операционное). Обоснуйте принципы (гибкость) для рыночной среды.

Задание 4.2. В роли аналитика оцените методы (балансовый). Предложите 3 вида планирования для компании. Рассчитайте эффект: если планирование снижает риски на 15%, экономия от 10 млн руб. = ? (приведите расчет).

Задание 4.3. Как консультант определите объект планирования (организация). Укажите 3 метода (нормативный). Таблица: "Вид" — "Метод" — "Применение" (стратегическое, тактическое; 2 строки).

Тема 5. Система плановых норм и нормативов ПК – 1.2

Вопросы для опроса:

1. Понятие, классификация плановых норм и нормативов.

2. Трудовые нормативы, их виды и назначение.
3. Материальные нормативы, их виды и применение.

Тест к теме 5

Вопрос 1.
Понятие плановых норм:
A) Только расходы.
B) Установленные пределы для ресурсов.
C) Доходы.
D) Риски.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Классификация нормативов:
A) Только трудовые.
B) Трудовые, материальные, финансовые.
C) Только материальные.
D) Без классификации.

Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Трудовые нормативы:
A) Только материалы.
B) Нормы времени, выработки.
C) Финансы.
D) Продажи.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Назначение трудовых нормативов:
A) Увеличение затрат.
B) Оптимизация труда и расчет оплаты.
C) Игнор выработки.
D) Только контроль.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Материальные нормативы:
A) Нормы расхода сырья.
B) Труд.
C) Время.
D) Деньги.

Правильный ответ: A

Вопрос 6.
Виды материальных:

A) Только общие.
B) Нормы запасов, расхода.
C) Только трудовые.
D) Финансовые.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Применение трудовых:
A) В производстве.
B) Для расчета фондов оплаты.
C) Только в торговле.
D) Без назначения.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Классификация норм:
A) По ресурсам.
B) Технологические, экономические.
C) Только финансовые.
D) Без видов.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Назначение материальных:
A) Снижение запасов.
B) Планирование закупок и расходов.
C) Только оплата.
D) Контроль.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Система нормативов:
A) Только общие.
B) Комплекс для планирования ресурсов.
C) Только труд.
D) Игнор материалов.

Правильный ответ: B

Практическое задание

Задание 5.1. Вы — плановик производства. Опишите понятие норм (пределы ресурсов). Классифицируйте (трудовые, материальные). Разработайте пример нормы времени (8 часов/деталь). Обоснуйте назначение для планирования.

Задание 5.2. В роли аналитика оцените трудовые нормативы (норма выработки 100 ед./смену). Предложите 3 вида (времени, выработки). Рассчитайте фонд оплаты (100 ед. × 50 руб. = ?). Приведите применение.

Задание 5.3. Как консультант определите материальные нормативы (расход 2 кг/ед.). Укажите виды (запасов). Таблица: "Вид" — "Назначение" — "Пример" (расход, запасы; 2 строки).

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4 Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

(темы 1-2)

Тест

Вопрос 1.

Сущность финансового планирования в рыночной экономике заключается в:

A) Только фиксации текущих расходов.

B) Формировании системы целей и ресурсов для адаптации к изменениям.

C) Игнорировании рыночных рисков.

D) Полном контроле государства.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.

Общая схема функционирования системы планирования организации включает:

A) Только стратегический уровень.

B) Этапы постановки целей, анализа, корректировки и контроля.

C) Только операционные бюджеты.

D) Отсутствие связи с финансами.

Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Оценка подходов к термину «бюджетирование» подчеркивает:
A) Только учет расходов.
B) Процесс планирования, контроля и корректировки финансовых потоков.
C) Фиксированный план без изменений.
D) Только налоговый учет.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Основной подход к понятию «бюджет»:
A) Статичный документ на год.
B) План распределения ресурсов для достижения целей.
C) Только доходы без расходов.
D) Инструмент для штрафов.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Функции бюджетирования в цикле управления:
A) Только мотивация сотрудников.
B) Планирование, контроль и координация финансов.
C) Игнорирование рисков.
D) Только отчетность.

Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Цели бюджетирования:
A) Только минимизация затрат.
B) Обеспечение прозрачности и эффективности управления.
C) Полное покрытие убытков.
D) Фиксация цен.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль бюджетирования в организации:
A) Замена стратегического планирования.
B) Интеграция финансов в общий цикл управления.
C) Только для малого бизнеса.
D) Отсутствие связи с целями.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.

Схема планирования:
A) Только топ-менеджмент.
B) От целей к операционным бюджетам с контролем.
C) Без анализа отклонений.
D) Только ежеквартально.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Подход к «бюджету» как инструменту:
A) Только исторический.
B) Динамичный план с корректировками.
C) Фиксированный без изменений.
D) Только для прибыли.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Цикл управления с бюджетированием:
A) Только планирование.
B) Планирование — исполнение — контроль — корректировка.
C) Без финансов.
D) Только анализ.

Правильный ответ: B

Вопрос 11.
Эволюция бюджетирования за рубежом началась с:
A) 1920-х (США, стандартные затраты).
B) Только 1990-х (beyond budgeting).
C) Древнего Рима.
D) Только в Европе.

Правильный ответ: A

Вопрос 12.
В России эволюция:
A) С 1990-х (переход к рыночному).
B) Только советское планирование.
C) Без изменений.
D) Только импорт моделей.

Правильный ответ: A

Вопрос 13.
Подход "beyond budgeting":
A) Жесткие планы.
B) Децентрализация и адаптивность.

C) Только централизация.
D) Фиксированные нормы.

Правильный ответ: B

Вопрос 14.
Эволюция за рубежом:
A) От жесткого контроля к стратегическому.
B) Только финансовому.
C) Без инноваций.
D) Только в Азии.

Правильный ответ: A

Вопрос 15.
В России после 2000-х:
A) Интеграция с KPI.
B) Только традиционные бюджеты.
C) Отказ от планирования.
D) Только импорт.

Правильный ответ: A

Вопрос 16.
Оценка подходов:
A) Традиционный — жесткий.
B) Современный — гибкий.
C) Все одинаковые.
D) Только российский.

Правильный ответ: B

Вопрос 17.
За рубежом 1960-е:
A) Zero-based budgeting.
B) Только стандартные.
C) Без изменений.
D) Только в США.

Правильный ответ: A

Вопрос 18.
В России 1990-е:
A) Переход от планового к рыночному.
B) Только жесткие планы.
C) Без эволюции.
D) Только зарубежные.

Правильный ответ: A

Вопрос 19.
Подход "activity-based":
A) По видам деятельности.
B) Только по отделам.
C) Фиксированный.
D) Без оценки.

Правильный ответ: A

Вопрос 20.
Эволюция в целом:
A) От статичного к динамичному.
B) Без изменений.
C) Только в России.
D) Только за рубежом.

Правильный ответ: A

КТ-2
(тема 3-5)

Оценочные материалы

Кейс 1: Концептуальные основы процессно-ориентированного бюджетирования (сравнение систем и BSC)

Сценарий: Вы — финансовый директор производственной компании с традиционным бюджетированием (по отделам, жесткие планы). Отклонения от плана — 20%, эффективность низкая. Внедряете процессно-ориентированное с BSC (4 перспективы: финансы, клиенты, процессы, обучение). Бюджет на внедрение — 5 млн руб., ожидаемая экономия — 10%.

1. Сравните традиционную и процессно-ориентированную системы (традиционная — статичная, процессно — по цепочкам). Рассчитайте эффект BSC (снижение отклонений на 15% от 20 млн руб. плана = ?).

2. Опишите концепцию сбалансированных показателей (4 перспективы) и внедрение стратегического управления (KPI по процессам).

3. Предложите план внедрения: 3 шага (анализ, BSC-карта, корректировка) для повышения эффективности.

Кейс 2: Сущность, виды и методы планирования (принципы и виды)

Сценарий: Вы — плановик в торговой сети. Сущность планирования — постановка целей для роста продаж на 15%. Объект — вся компания, предмет — ресурсы. Виды: стратегическое (3 года), тактическое (год). Методы: балансовый (ресурсы . нужды). Принципы: гибкость, реалистичность. Бюджет на планирование — 2 млн руб.

1. Определите сущность планирования (предмет: ресурсы, объект: организация) и принципы (гибкость). Рассчитайте баланс для тактического плана (нужды 10 млн, ресурсы 8 млн = дефицит ?).

2. Опишите виды планирования (стратегическое, тактическое, операционное) и методы (балансовый, нормативный).

3. Разработайте простой план: таблица "Вид" — "Метод" — "Пример" (3 строки) для сети, с учетом принципов.

Кейс 3: Система плановых норм и нормативов (трудовые и материальные)

Сценарий: Вы — специалист по нормам в фабрике. Понятие норм — пределы для ресурсов (трудовые: выработка 100 ед./смену, материальные: расход 2 кг/ед.). Классификация: по ресурсам. Виды трудовых: времени, выработки. Применение: расчет оплаты (100 ед. × 50 руб. = 5 тыс. руб./смену). Нормативы снижают отходы на 10%.

1. Определите понятие и классификацию норм (трудовые, материальные). Рассчитайте расход для 500 ед. (2 кг/ед. × 500 = ? кг сырья).

2. Опишите виды трудовых нормативов (времени, выработки) и их назначение (оптимизация труда).

3. Приведите применение материальных нормативов: таблица "Вид" — "Назначение" — "Пример" (запасы, расход; 2 строки), с оценкой эффективности (снижение отходов).

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся не требуется дополнительных материалов

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения заданий, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. Сущность системы бюджетирования как технологии управления финансами предприятия ПК – 1.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите сущность финансового планирования в рыночной экономике, включая его роль в адаптации к изменениям.
2. Расскажите об общей схеме функционирования системы планирования организации (этапы и связи).
3. Раскройте оценку существующих подходов к определению термина «бюджетирование» (традиционный и. современный).
4. Проанализируйте основные подходы к понятию «бюджет» и их функции в цикле управления.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите сущность бюджетирования на основе следующих элементов и определите ключевые изменения:

1. Финансовое планирование: постановка целей и ресурсов.
2. Схема планирования: цели — анализ — бюджеты — контроль.
3. Подходы к «бюджетированию»: процессный и функциональный.
4. Функции: планирование, координация, мотивация.
5. Определите цели (прозрачность, эффективность) в цикле управления.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Сущность финансового планирования: Варианты ответов: A) Только учет; B) Адаптация ресурсов к целям; C) Игнор рисков; D) Государственный контроль. B Планирование обеспечивает адаптацию к рынку через цели и ресурсы, интегрируя функции в цикл управления.
2. Функции бюджетирования: Варианты ответов: A) Только контроль; B) Планирование и координация; C) Мотивация; D) Все вышеперечисленное. D Функции включают планирование, координацию и мотивацию, обеспечивая полный цикл управления финансами.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Схема планирования организации:
A) Только цели;
B) Цели — анализ — бюджеты — контроль;
C) Только исполнение;
D) Без корректировки.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Подходы к «бюджету»:
A) План ресурсов;
B) Динамичный инструмент;
C) Функциональный подход;
D) Только статичный.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов бюджетирования и их характеристик.

Элементы:
A) Сущность планирования
Б) Функции
B) Цели

Характеристики:
1) Прозрачность и эффективность
2) Адаптация к рынку
3) Планирование и контроль

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов цикла бюджетирования:
1) Постановка целей
2) Анализ и формирование бюджетов
3) Исполнение и контроль
4) Корректировка

Тема 2. Эволюция взглядов на процесс бюджетирования в России и за рубежом ПК – 1.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите эволюцию взглядов на процесс бюджетирования за рубежом (от традиционного к beyond budgeting).
2. Расскажите об эволюции взглядов на процесс бюджетирования в России (от планового к рыночному).

3. Раскройте оценку существующих подходов к бюджетированию (традиционный vs. гибкий).

4. Проанализируйте ключевые изменения в эволюции за рубежом и в России.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите эволюцию бюджетирования на основе следующих этапов и определите ключевые изменения:

1. За рубежом (1920-е): стандартные затраты.
2. За рубежом (1990-е): beyond budgeting.
3. В России (1990-е): переход к рыночному.
4. В России (2000-е): интеграция с KPI.
5. Определите роль гибких подходов в оценке.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Эволюция за рубежом: Варианты ответов: A) От жесткого к адаптивному; B) Только традиционному; C) Без изменений; D) Только в России. A От стандартных (1920-е) к beyond budgeting (1990-е) — переход к гибкости для рыночных изменений.

2. В России эволюция: Варианты ответов: A) От планового к рыночному; B) Только советскому; C) Без эволюции; D) Только импорт. A 1990-е — переход от государственного планирования к рыночному, с интеграцией KPI в 2000-е.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Beyond budgeting за рубежом:

A) Жесткие планы;

B) Адаптивная децентрализация;

C) Только централизация;

D) Фиксированные нормы.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Подходы к бюджетированию:

A) Традиционный;
B) Activity-based;
C) Гибкий;
D) Только статичный.

Тест 3.
Прочитайте текст и установите соответствие.
Установите соответствие элементов эволюции и их характеристик.
Элементы:
А) За рубежом
Б) В России
В) Оценка подходов
Характеристики:
1) Переход к рыночному в 1990-е
2) От стандартных к beyond budgeting
3) Гибкий vs. традиционный

Тест 4.
Прочитайте текст и установите последовательность.
Установите правильную последовательность этапов эволюции за рубежом:
1) 1920-е (стандартные затраты)
2) 1960-е (zero-based)
3) 1990-е (beyond budgeting)
4) Современный (ИИ-интеграция)

Тема 3. Концептуальные основы процессно-ориентированного бюджетирования ПК – 1.2

1. Задания открытого типа.
1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос
1. Опишите сравнительный анализ традиционной и процессно-ориентированной систем бюджетирования.
2. Расскажите о концепции сбалансированных показателей (BSC).
3. Раскройте внедрение стратегического управления в процессно-ориентированном бюджетировании.
4. Проанализируйте преимущества процессно-ориентированного подхода.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.
Опишите концептуальные основы на основе следующих элементов и определите ключевые изменения:
1. Традиционная система: по отделам.
2. Процессно-ориентированная: по цепочкам.
3. BSC: 4 перспективы.
4. Внедрение: KPI и стратегия.
5. Определите роль BSC в интеграции.

2. Задания комбинированного типа.
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Традиционная система: Варианты ответов: A) По процессам; B) По отделам, статичная; C) Гибкая; D) Только стратегическая. B Традиционная фокусируется на отделах и жестких планах, в отличие от процессно-ориентированной.

2. BSC включает: Варианты ответов: A) Только финансы; B) 4 перспективы; C) Только клиенты; D) Операционные. B BSC балансирует финансы, клиентов, процессы и обучение для стратегического внедрения.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Процессно-ориентированное бюджетирование:

A) Статичное;

B) По цепочкам процессов;

C) Только по отделам;

D) Без BSC.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Перспективы BSC:

A) Финансы;

B) Клиенты;

C) Процессы;

D) Только обучение.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов процессно-ориентированного бюджетирования и их характеристик.

Элементы:

А) Традиционная система

Б) Процессно-ориентированная

В) BSC

Характеристики:

1) 4 перспективы

2) По отделам

3) По процессам

Тест 4.
Прочитайте текст и установите последовательность.
Установите правильную последовательность этапов внедрения BSC:
1) Определение стратегии
2) Формирование перспектив
3) Разработка KPI
4) Интеграция в бюджеты

Тема 4. Сущность, виды и методы планирования ПК – 1.2

1. Задания открытого типа.
1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос
1. Опишите сущность, предмет, объект и принципы планирования.
2. Расскажите о видах планирования (стратегическое, тактическое).
3. Раскройте методы планирования (балансовый, нормативный).
4. Проанализируйте роль принципов в эффективности планирования.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.
Опишите сущность планирования на основе следующих элементов и определите ключевые изменения:
1. Сущность: постановка целей и путей.
2. Предмет: ресурсы, объект: организация.
3. Принципы: гибкость, системность.
4. Виды: стратегическое, операционное.
5. Методы: балансовый, математический.

2. Задания комбинированного типа.
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1. Сущность планирования: Варианты ответов: A) Только контроль; B) Постановка целей и путей; C) Игнор принципов; D) Только исполнение. B Планирование — процесс достижения целей через ресурсы, с принципами гибкости.
2. Виды планирования: Варианты ответов: A) Только стратегическое; B) Стратегическое и операционное; C) Только тактическое; D) Краткосрочное. B Стратегическое — долгосрочное, операционное — краткосрочное, для полного цикла.

3. Задания закрытого типа.
3.1. Тестовые задания.

Тест 1.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать один верный ответ.
Записать только букву выбранного варианта ответа.

Принципы планирования:
A) Только жесткость;
B) Гибкость и реалистичность;
C) Фиксированные;
D) Без системности.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Методы планирования:
A) Балансовый;
B) Нормативный;
C) Математическое моделирование;
D) Только экспертный.

Тест 3.
Прочитайте текст и установите соответствие.
Установите соответствие элементов планирования и их характеристик.
Элементы:
А) Сущность
Б) Виды
В) Методы

Характеристики:
1) Балансовый и нормативный
2) Стратегическое и операционное
3) Постановка целей

Тест 4.
Прочитайте текст и установите последовательность.
Установите правильную последовательность этапов планирования:
1) Анализ ситуации
2) Постановка целей
3) Выбор методов
4) Корректировка

Тема 5. Система плановых норм и нормативов ПК – 1.2

1. Задания открытого типа.
1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите понятие и классификацию плановых норм и нормативов.
2. Расскажите о трудовых нормативах, их видах и назначении.
3. Раскройте материальные нормативы, их виды и применение.
4. Проанализируйте роль нормативов в планировании ресурсов.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите систему норм на основе следующих элементов и определите ключевые изменения:

1. Понятие: пределы для ресурсов.
2. Классификация: трудовые, материальные.
3. Трудовые: время, выработка.
4. Материальные: расход, запасы.
5. Определите назначение в оптимизации.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Классификация норм: Варианты ответов: A) Только трудовые; B) Трудовые и материальные; C) Только финансовые; D) Без классификации. B Нормы классифицируются по ресурсам для комплексного планирования.

2. Назначение трудовых: Варианты ответов: A) Только расход; B) Оптимизация труда; C) Запасы; D) Только выработка. B Трудовые нормативы рассчитывают оплату и эффективность, снижая простои.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Понятие плановых норм:

A) Только расходы;

B) Пределы для ресурсов;

C) Доходы;

D) Риски.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Виды материальных нормативов:

A) Расход;

B) Запасы;

C) Выработка;

D) Время.

Тест 3.
Прочитайте текст и установите соответствие.
Установите соответствие элементов нормативов и их характеристик.
Элементы:
А) Трудовые нормативы
Б) Материальные
В) Классификация

Характеристики:
1) По ресурсам
2) Время и выработка
3) Расход и запасы

Тест 4.
Прочитайте текст и установите последовательность.
Установите правильную последовательность этапов применения трудовых нормативов:
1) Разработка норм
2) Расчет оплаты
3) Контроль выполнения
4) Корректировка

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении	20-29

практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. В связи, с чем предполагается следующая последовательность в подготовке обучающихся к лекции:

- ознакомление с материалом предыдущей лекции;
- знакомство с тематикой предстоящей лекции (по тематическому плану, представленному в настоящей рабочей программе дисциплины);
- прочтение и анализ учебных пособий, учебников, научных статей по теме предстоящего лекционного занятия;
- подготовить вопросы, которые вы предполагаете задать лектору по проблеме предстоящей лекции.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовка к практическим занятиям предполагает проработку ответов на вопросы, предложенные в каждой теме каждого раздела настоящей рабочей программы дисциплины, а также выработку навыков работы с научной экономической литературой и библиографией, справочниками, справочно-правовыми базами.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;

- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Липсиц, И. В. Ценообразование: учебник для вузов / И. В. Липсиц. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 458 с. — ISBN 978-5-16-020169-8. — Текст: электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/345686. — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Шеремет, А. Д. Бюджетирование: учебное пособие для вузов / А. Д. Шеремет. — Санкт-Петербург: Лань, 2024. — 128 с. — ISBN 978-5-507-49096-7. — Текст: электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/345687. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.2. Дополнительная литература

1. Герасименко, В. В. Ценовая политика фирмы : учебник для вузов / В. В. Герасименко. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 326 с. — ISBN 978-5-16-018395-6. — Текст: электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/345688. — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: учебник для вузов / В. Е. Хруцкий. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 432 с. — ISBN 978-5-507-48923-7. — Текст: электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/345689. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Управленческий учет и бюджетирование: сборник кейсов: учебное пособие / сост. А. В. Шестаков. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 96 с. — ISBN 978-5-16-018944-6. — Текст: электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/345690. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.4. Нормативные правовые документы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 15.06.2026). — Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 28.12.2025). — Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

8.5. Интернет-ресурсы

1. Информационно-аналитический портал «Управление производством». — Режим доступа: https://www.up-pro.ru.
2. КонсультантПлюс. — Режим доступа: https://www.consultant.ru.

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

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);

– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;

– учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Электронно-библиотечная система Znanium • Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru