

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ашмарина Светлана Игоревна

Должность: Ректор ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 01.02.2021 08:25:37

Уникальный программный ключ:

59650034d6e3a6baac49b7bd0f8e79fea1453f3e62f11c7e9279a051181baba

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный экономический университет»

**Институт** экономики предприятий

**Кафедра** Экономики, организации и стратегии развития предприятия

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета

(протокол № 10 от 29 апреля 2020 г. )

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

**Наименование дисциплины** Б1.В.ДВ.09.01 Бюджетирование

**Основная профессиональная образовательная программа** Направление 38.03.01 Экономика программа "Экономика и управление недвижимостью и инвестициями"

Методический отдел УМУ  
« 16 » 03 2020 г.

Научная библиотека СГЭУ  
« \_\_\_\_\_ » 20 \_\_\_\_\_ г.

Рассмотрено к утверждению  
на заседании кафедры Экономики, организации и  
стратегии развития предприятия  
(протокол № 8 от 06.03.2020)  
Зав. кафедрой СА /А.В.Стрельцов/

Квалификация (степень) выпускника бакалавр

Самара 2020

## Содержание (рабочая программа)

Стр.

- 1 Место дисциплины в структуре ОП
- 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе
- 3 Объем и виды учебной работы
- 4 Содержание дисциплины
- 5 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
- 6 Фонд оценочных средств по дисциплине

Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Бюджетирование входит в вариативную часть (дисциплина по выбору) блока Б1. Дисциплины (модули)

Предшествующие дисциплины по связям компетенций: Экономика труда, Макроэкономика, Статистика, Экономика природопользования, Налоговая система РФ, Оценка стоимости предприятия (бизнеса), Техническое обслуживание зданий и сооружений, Реинжиниринг предприятий и бизнес-процессов, Управление затратами на предприятии, Экономика организации, Технологические основы производства, Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия, Экология, Статистическая оценка бизнеса и недвижимости, Основы бизнес-статистики, Управление земельными ресурсами, Управление материальными потоками на предприятии, Теория бухгалтерского учета, Бухгалтерский учет

Последующие дисциплины по связям компетенций: Управление инвестициями на предприятии, Инструменты привлечения инвестиций, Бизнес-планирование

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Изучение дисциплины Бюджетирование в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-1 - способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть (иметь навыки)
ПК-1	ПК1з1: основы расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК1у1: рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	ПК1в1: приемами расчетов экономических и социальноэкономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

ПК1з2: основы сбора и анализа данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК1у2: системно анализировать экономические и социально-экономические показатели, делать выводы и обосновывать полученные конечные результаты	ПК1в2: навыками интерпретации исходных данных для расчета экономических и социальноэкономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
---	---	--

### 3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

#### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего час/ з.е.
	Сем 7
Контактная работа, в том числе:	56.4/1.57
Занятия лекционного типа	18/0.5
Занятия семинарского типа	36/1
Индивидуальная контактная работа (ИКР)	0.4/0.01
Групповая контактная работа (ГКР)	2/0.06
Самостоятельная работа, в том числе:	79.6/2.21
Промежуточная аттестация	8/0.22
Вид промежуточной аттестации: Экзамен	Экз
Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы Зачетные единицы	144 4

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины Бюджетирование представлен в таблице.

#### Разделы, темы дисциплины и виды занятий Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контактная работа				Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по образовательной программе
		Лекции	Занятия семинарского типа	ИКР	ГКР		
			Практич. занятия				
1.	Теоретические основы бюджетирования	6	16			30	ПК1з1, ПК1з2, ПК1у1, ПК1у2, ПК1в1, ПК1в2

2.	Система бюджетирования на предприятии	12	20			49,6	ПК1з1, ПК1з2, ПК1у1, ПК1у2, ПК1в1, ПК1в2
	Контроль	8					
	<b>Итого</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>0.4</b>	<b>2</b>	<b>79.6</b>	

## 4.2 Содержание разделов и тем

### 4.2.1 Контактная работа

#### Тематика занятий лекционного типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия лекционного типа*	Тематика занятия лекционного типа
1.	Теоретические основы бюджетирования	лекция	Роль и место бюджетирования в системе управления предприятием
		лекция	Процесс бюджетирования и организация системы бюджетирования на предприятии
		лекция	Основы составления бюджетов предприятия
2.	Система бюджетирования на предприятии	лекция	Управление себестоимостью в рамках системы бюджетирования
		лекция	Применение управленческих моделей в рамках системы бюджетирования
		лекция	Оптимизация системы бюджетного управления и анализ исполнения бюджетов
		лекция	Информационные технологии в бюджетировании

\*лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся

#### Тематика занятий семинарского типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия семинарского типа**	Тематика занятия семинарского типа
1.	Теоретические основы бюджетирования	практическое занятие	Роль и место бюджетирования в системе управления предприятием
		практическое занятие	Процесс бюджетирования и организация системы бюджетирования на предприятии
		практическое занятие	Основы составления бюджетов предприятия
2.	Система бюджетирования на предприятии	практическое занятие	Управление себестоимостью в рамках системы бюджетирования
		практическое занятие	Применение управленческих моделей в рамках системы бюджетирования
		практическое занятие	Оптимизация системы бюджетного управления и анализ исполнения бюджетов
		практическое занятие	Информационные технологии в бюджетировании

\*\* семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

#### Иная контактная работа

При проведении учебных занятий СГЭУ обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств

(включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Формы и методы проведения иной контактной работы приведены в Методических указаниях по основной профессиональной образовательной программе.

#### 4.2.2 Самостоятельная работа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид самостоятельной работы ***
1.	Теоретические основы бюджетирования	- тестирование
2.	Система бюджетирования на предприятии	- подготовка доклада - подготовка электронной презентации - тестирование

\*\*\* самостоятельная работа в семестре, написание курсовых работ, докладов, выполнение контрольных работ

### 5. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

#### 5.1 Литература:

##### Основная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07386-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437425>
2. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 205 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07602-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437426>

##### Дополнительная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08072-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437758>

##### Литература для самостоятельного изучения

1. Балдин К.В. Информационные системы в экономике : Учебник. - 7-е изд., УМО. - М. : Дашков и К, 2012. - 395с.
2. Бюджетирование и контроль затрат в организации: учебно-практическое пособие // Под ред. А. П. Виткалова, Д. П. Миллер – М.: Дашков и Ко, 2011. – 128с.
3. Бюджетирование. Теория и практика (+ CD-ROM): Учебное пособие. 2-е издание, стереотипное. // Шаховская Л.С., Хохлов В.В., Кулакова О.Г. - УМО вузов по образованию в обл. финансов, учета и мировой экономики. – М.: КноРус, 2011. – 400с.
4. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд-е, доп. / Е. Добровольский [и др.]. – СПб.: Питер,

2013. – 480 с. 5. Виткалова А.П, Миллер Д.П. Бюджетирование и контроль затрат в организации. – М.: Дашков и Ко, 2011. – 128с.
6. Виткалова А.П. Внутрифирменное бюджетирование: учебное пособие для бакалавров – М.: ИТК «Дашков и Ко», 2013. – 128 с.
7. Воронова Е.Ю. Управленческий учет : Учебник для бакалавров. - УМО. - М. : Юрайт, 2012. - 551с. 8. Гарнов, А. П. Экономика предприятия : учебник для бакалавров / А. П. Гарнов, Е. А. Хлевная, А. В. Мыльник. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 303 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3468-7.  
<https://www.biblioonline.ru/book/4A360507-2516-4735-B34F-B3DFCF7A5E1B>
9. Гомонко Э.А. Управление затратами на предприятии : Учебник. - УМО. - М. : КНОРУС, 2010. – 320 с.
10. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии : Учебник для бакалавров. - МО, 8-е изд. перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2013. - 696с.
11. Григорьев, А. В. Бюджетирование в коммерческой организации: учеб. пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. – 136 с.  
<http://ibooks.ru/reading.php?productid=343013>
12. Есипов В.Е. Цены и ценообразование: Учебник для вузов. 5-е издание. - СПб: Питер, 2009. - 480 с. 13. Информационные системы и технологии управления: учебник. // под ред. Г.А. Титоренко. – М.: Юнити-Дана, 2012 г. - 591 с.
14. Трофимов В.В. Информационные технологии в экономике и управлении : Учебник. - МО. - М. : Юрайт, 2011. - 478с.
15. Карпов А.Е. Регламент системы бюджетирования. Книга 3. Финансовая модель бюджетирования. // М.: Результат и качество, 2009. – 464 с.
16. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: учебник для бакалавров, 8-е изд., перер. – ИТК «Дашков и Ко», 2014. – 384 с
17. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий учет) учет : Учебник. - 2-е изд. перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 504с.
18. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horváth & Partners; Пер. с нем. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 269 с.
19. Корпоративные информационные системы управления: Учебник / Под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 464 с: 60x90 1/16 + CD-ROM. 20. Кузьмина М.С. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы. – М.: КНОРУС, 2011. – 248 с. (электронная библиотека [ibooks.ru](http://ibooks.ru) - <http://ibooks.ru/product.php?productid=23806>) 21. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы : учебник для академического бакалавриата / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 331 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6756-2. <https://www.biblio-online.ru/book/EBF3D362-5A66-468E-89E5-044A0DB092A4>
22. Наумова Н.В., Жарикова Л.А. Бюджетирование в деятельности предприятия : Учебное пособие. - Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 112 с.
23. Савчук В. П. Управление прибылью и бюджетирование [Электронный ресурс] / В. П. Савчук. — 3-е изд. (эл.). — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. — 432 с. : ил. ISBN 978-5-9963-0996-2. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=350329>
24. Савчук В.П. Финансовое планирование и разработка бюджета предприятия: учебник . – URL: <http://www.cfin.ru/management/budgeting/>
25. Уоллас Т. Планирование продаж и операций. Практическое руководство . - 3-е изд. ; Пер. с англ. - СПб. : Питер, 2010. - 272 с.
26. Управленческий учет: учебное пособие. 1-е издание. / Рассказова-Николаева С.А., Шебек С.В., Николаев Е.А. – СПб.: Питер, 2013. – 496 с.

27. Управленческий учет и анализ : Учебное пособие / Горелик О.М., Парамонова Л.А., Низамова Э.Ш. - УМО. - М. : КНОРУС, 2009. - 256с.
28. Чая, В. Т. Управленческий учет : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Т. Чая, Н. И. Чупахина. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 332 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5638-2. <https://www.biblioonline.ru/book/650B6FE8-B3EF-42F0-9676-1DE658F1CDD0>
29. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 172 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-9611-1. <https://www.biblioonline.ru/book/2CE01ECC-D145-438F-B41F-53B824EA5869>
30. Шаховская Л.С., Хохлов В.В., Кулакова О.Г. [и др.] Бюджетирование: теория и практика. Учебное пособие. –М.: КНОРУС, 2009. – 400 с. (электронная библиотека ibooks.ru - <http://ibooks.ru/product.php?productid=23720>)

## 5.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows 10 Education / Microsoft Windows 7 / Windows Vista Business
2. Office 365 ProPlus, Microsoft Office 2019, Microsoft Office 2016 Professional Plus (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, OneNote, Publisher) / Microsoft Office 2007 (Word, Excel, Access, PowerPoint)

## 5.3 Современные профессиональные базы данных, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия» - <http://www.gov.ru/>)
2. Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>)
3. Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)

## 5.4. Информационно-справочные системы, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2. справочно-правовая система «ГАРАНТ-Максимум»

## 5.5. Специальные помещения

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
---	---



Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования

Для проведения занятий лекционного типа используются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия в виде презентационных материалов, обеспечивающих тематические иллюстрации.

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине Бюджетирование:

### 6.1. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля	Отметить нужное знаком « + »
Текущий контроль	Оценка докладов	+
	Устный/письменный опрос	+
	Тестирование	+
	Практические задачи	+
	Оценка контрольных работ (для заочной формы обучения)	-
Промежуточный контроль	Экзамен	+

Порядок проведения мероприятий текущего и промежуточного контроля определяется Методическими указаниями по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, утвержденными Ученым советом ФГБОУ ВО СГЭУ №10 от 29.04.2020г.

**6.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе Профессиональные компетенции (ПК):**

ПК-1 - способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть (иметь навыки)
Пороговый	ПК1з1: основы расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК1у1: рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	ПК1в1: приемами расчетов экономических и социальноэкономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
Повышенный	ПК1з2: основы сбора и анализа данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК1у2: системно анализировать экономические и социально-экономические показатели, делать выводы и обосновывать полученные конечные результаты	ПК1в2: навыками интерпретации исходных данных для расчета экономических и социальноэкономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

**6.3. Паспорт оценочных материалов**

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контролируемые планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по программе	Вид контроля/используемые оценочные средства	
			Текущий	Промежуточный

1.	Теоретические основы бюджетирования	ПК1з1, ПК1з2, ПК1у1, ПК1у2, ПК1в1, ПК1в2	Устный/письменный опрос Тестирование Практические задачи	Экзамен
2.	Система бюджетирования на предприятии	ПК1з1, ПК1з2, ПК1у1, ПК1у2, ПК1в1, ПК1в2	Оценка докладов Устный/письменный опрос Тестирование Практические задачи	Экзамен

#### 6.4.Оценочные материалы для текущего контроля

##### Примерная тематика докладов

Раздел дисциплины	Темы
-------------------	------

<p>Система бюджетирования на предприятии</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблемы автоматизации бюджетирования российских промышленных предприятий</li> <li>2. Типы бюджетных моделей и их применимость в современных условиях</li> <li>3. Техпромфинплан СССР и система бюджетирования современных российских промышленных предприятий: общее и различное.</li> <li>4. Использование японской системы «5S» в процессе бюджетирования</li> <li>5. Достоинства и недостатки применения метода управления по отклонениям в процессе бюджетирования</li> <li>6. Опыт внедрения системы бюджетирования на примере компании «...» (на примере конкретного предприятия)</li> <li>7. Взаимосвязь бюджета и бизнес-плана</li> <li>8. Мотивация менеджмента предприятия при постановке системы бюджетирования</li> <li>9. Проблемы внедрения бюджетирования на промышленных предприятиях РФ</li> <li>10. Оценка эффективности системы бюджетирования</li> <li>11. Проблемы бюджетирования российских промышленных предприятий и способы их решения</li> <li>12. Регламент бюджетного планирования</li> <li>13. Бюджетирование как фактор внутрифирменного механизма мотивации труда</li> <li>14. Особенности бюджетирования позаказного производства в машиностроении</li> <li>15. Интеграционные процессы бюджетирования как фактор динамичного развития современных предприятий</li> <li>16. KPI и контрольные показатели бюджетов как способы стимулирования менеджеров к достижению целей компании.</li> <li>17. Бюджетирование как инструмент достижения стратегических целей предприятия</li> <li>18. Инструменты автоматизации бюджетирования на предприятии</li> <li>19. Система бюджетирования как инструмент оперативного контроля на предприятии</li> <li>20. Бюджетный комитет и его роль в бюджетном процессе предприятия</li> <li>21. Программа «1С Бюджетирование»: характеристика, возможности и область применения</li> <li>22. Бюджетирование в Excel: область применения, достоинства и недостатки</li> <li>23. Особенности бюджетирования в крупных многоуровневых компаниях</li> <li>24. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий в условиях цифровизации экономики</li> <li>25. Влияние цифровизации экономики на процессы бюджетирования деятельности предприятия</li> </ol>
--	---

Раздел дисциплины	Вопросы
Теоретические основы бюджетирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бюджетирование как современная технология управления предприятием.</li> <li>2. Взаимосвязь уровней управления предприятием: от стратегии до текущего управления.</li> <li>3. Состав финансово-организационной структуры предприятий и учет ее особенностей при бюджетировании.</li> <li>4. Циклы операционной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятий.</li> <li>5. Принципы организации бюджетирования на предприятии.</li> <li>6. Системный подход к организации бюджетирования.</li> <li>7. Бюджетный цикл и основные бюджетные параметры.</li> <li>8. Инфраструктура бюджетного процесса.</li> <li>9. Типовая схема взаимосвязи бюджетных показателей.</li> <li>10. Бюджеты уровня ресурсного планирования.</li> <li>11. Финансовое планирование и планирование денежных потоков.</li> <li>12. Методы планирования объема продаж как исходной позиции бюджетирования.</li> </ol>
Система бюджетирования на предприятии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методические проблемы управления себестоимостью.</li> <li>2. Методы калькулирования себестоимости.</li> <li>3. Анализ безубыточности и целевое планирование прибыли.</li> <li>4. Проблемы принятия ценовых решений в бюджетном планировании.</li> <li>5. Особенности планирования в условиях риска и неопределенности.</li> <li>6. Применение современных концепций управления ресурсами предприятия.</li> <li>7. Применение элементов производственной логистики при бюджетировании.</li> <li>8. Управление материальными запасами.</li> <li>9. Планирование производственных мощностей.</li> <li>10. Управление денежными средствами и другими ресурсами предприятия.</li> <li>11. Нормирование расходов и анализ отклонений.</li> <li>12. Применение концепции системы сбалансированных показателей при бюджетировании.</li> <li>13. Применение методов оптимизации при определении целевых бюджетных показателей.</li> <li>14. Исполнение бюджетов и анализ эффективности деятельности предприятия.</li> <li>15. Система внутреннего контроля на предприятиях.</li> <li>16. Использование информационных технологий в рамках бюджетирования.</li> <li>17. Обзор современных информационных систем управления предприятием.</li> <li>18. Место бюджетирования в системе управленческой информации на предприятии. Управленческий учет.</li> </ol>

	<p>19. Политика предприятия в сфере применения информационных технологий.</p>
--	---

**Задания для тестирования по дисциплине для оценки сформированности компетенций размещены в ЭИОС СГЭУ - <https://lms2.sseu.ru/course/index.php?categoryid=514>**

Количественное и стоимостное выражение централизованно устанавливаемых показателей плана предприятия на определенный период по использованию капитальных, товарно-материальных, финансовых ресурсов; привлечению источников финансирования текущей и инвестиционной деятельности; доходам и расходам; движению денежных средств; инвестициям называется: -план  
-бюджет

-смета

-проект

К достоинствам бюджетирования относятся:

-координация работы предприятия в целом;

-своевременная диагностика вероятной проблемы и выхода из сложной ситуации;

-сложность и дороговизна системы бюджетирования;

-оценка эффективности деятельности подразделений внутри предприятия;

-противоречие между достижимостью целей и их стимулирующим эффектом: если достичь поставленных целей слишком легко, то бюджет не имеет стимулирующего эффекта для повышения производительности; если слишком сложно - стимулирующий эффект пропадает, поскольку никто не верит в возможность достижения целей.

Первым шагом в постановке системы бюджетирования на предприятии является:

- обучение сотрудников;
- изучение текущего состояния предприятия, выявление проблемных и узких мест; -создание концепции будущей бюджетной системы;
- методологическое сопровождение бюджетного процесса.

Какой из центров ответственности оказывает услуги другим подразделениям компании и его деятельность оценивается по величине расходов:

- центр управленческих затрат
- центр нормативных затрат
- центр доходов
- центр прибыли
- центр инвестиций

Как называется этот центр ответственности, показателями оценки эффективности работы которого являются: экономия фактических затрат по сравнению с плановыми, сумма затрат и производственные показатели?

- центр нормативных затрат
- центр доходов
- центр прибыли
- центр управленческих затрат
- центр инвестиций

Какой из центров ответственности вправе управлять затратами и ценами реализации для максимизации прибыли? -центр нормативных затрат

- центр доходов
- центр прибыли
- центр управленческих затрат
- центр инвестиций

Какой из центров ответственности ответствен за максимизацию дохода от продаж и не уполномочен тратить средства сверх бюджета для привлечения дополнительных ресурсов? -центр нормативных затрат

- центр доходов
- центр прибыли
- центр управленческих затрат
- центр инвестиций

Как называется этот центр ответственности, показателями оценки эффективности работы которого являются: валовая прибыль, объем продаж и поступлений денежных средств, сумма затрат?

- центр нормативных затрат
- центр доходов
- центр прибыли
- центр управленческих затрат
- центр инвестиций

Цели проведения план-факт анализа:

- плановая
- фактическая

- контрольно-стимулирующая,
- воспроизводственная

Перечислите этапы анализа исполнения сводного бюджета предприятия:

- общее изучение отклонений
- расчет
- анализ исполнения
- синтез

К методам анализа исполнения сводного бюджета предприятия относятся:

- сравнительный
- метод финансовых коэффициентов
- АВС-анализ
- факторный
- вертикальный
- метод нефинансовых коэффициентов
- горизонтальный

Нормативные количества и стоимость ресурсов, требуемых для производства единицы определенной продукции, показывает:

- карточка расходов
- норматив
- карточка нормативных расходов
- стоимостная норма

Объектом казначейского управления является

- материальный поток;
- денежный поток; -бюджет;
- план.

Правила или модели формирования отдельных бюджетов или планов называются -нормативы;

- регламенты; -нормы;
- способы.

Исходным пунктом плано-аналитического процесса на предприятии является

- определение потребности в персонале;
- составление плана продаж;
- расчет показателей экономической эффективности;
- составление бюджета запасов.

К способам составления плана продаж в зависимости от специфики деятельности предприятия относятся:

- приростной;
- на основании портфеля подписанных или планируемых к заключению долгосрочных договоров поставки;
- от возможностей производства;
- на основании проведения маркетинговых исследований рынка, оценки своей возможной доли и спроса на продукцию; -тестовый;
- измерительный.



Бюджет, рассчитанный на один определенный уровень продаж, называется: -гибкий;  
-статичный;  
-индикативный;  
-краткосрочный

Инструмент управления материальными потоками на предприятии - это  
-ресурсное планирование;  
-казначейское управление; -бюджетное управление;  
-бюджетирование.

Какой центр ответственности оказывает услуги другим подразделениям компании и его деятельность оценивается по величине расходов:

-центр нормативных затрат;  
-центр доходов;  
-центр прибыли;  
-центр управленческих затрат;  
-центр инвестиций

Какой центр ответственности предприятия отвечает за достижение нормативного (планового) уровня расходов на выпуск продукции или закупку товаров, работ, услуг

-центр нормативных затрат;  
-центр доходов;  
-центр прибыли;  
-центр управленческих затрат;  
-центр инвестиций

Какой центр ответственности предприятия решает задачу получения дохода на инвестированный капитал

-центр доходов;  
-центр прибыли;  
-центр управленческих затрат; -центр нормативных затрат;  
-центр инвестиций.

При составлении и исполнении бюджетов соответствующие субъекты управления должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств или достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств- суть принципа организации бюджетирования на предприятии, называющийся:

-принцип самостоятельности бюджетов;  
-принцип бездефицитности бюджета;  
-принцип сбалансированности бюджета;  
-принцип полноты отражения доходов и расходов бюджетов;  
-принцип эффективности и экономности использования бюджетных средств

**Практические задачи (min 20, max 50 + ссылку на ЭИОС с электронным изданием, если имеется)**

Раздел дисциплины	Задачи
----------------------	--------

Теоретические основы бюджетирования

1. Производственное предприятие (завод) в составе холдинга выпускает продукцию в соответствии с установленным «сверху» ассортиментом. Распределение функций между предприятиями холдинга таково, что продажами завод не занимается и всю продукцию забирает торговая компания холдинга. Таким образом, функция сбыта на заводе отсутствует. Изменять состав основных средств завод не может, поскольку этим правом наделена только холдинговая компания. Как, с точки зрения финансовой структуры, классифицировать завод? Обоснуйте ответ.
2. Производственное предприятие (завод) в составе холдинга выпускает продукцию по профилю своего производства. Реализует ее на рынке самостоятельно. В такой ситуации предприятие может регулировать величину объема продаж (доход) и величину потребляемых ресурсов (затраты). Изменять состав основных средств завод не может, решения в этой области принимает холдинговая компания. Как с точки зрения финансовой структуры классифицировать завод? Обоснуйте ответ.
3. Производственное предприятие (завод) является совершенно самостоятельным и независимым участником рынка, производит и реализует продукцию, проводя собственную рыночную политику и политику расходования средств. Завод может изменять состав основных средств: поставить новую производственную линию, ввести в строй еще один цех, продать устаревшее оборудование и т. д., так как эту функцию больше никто, кроме самого предприятия, в силу его юридической обособленности выполнять не может. Как с точки зрения финансовой структуры классифицировать завод? Обоснуйте ответ.
4. Торгово-производственное предприятие имеет три направления деятельности, т. е. фактически ведет три бизнеса: торговля, оказание услуг, производство полуфабрикатов. Каждое направление (бизнес) занимается реализацией самостоятельно, но ряд служб являются общефирменными (финансы, логистика, персонал). Каждое направление (бизнес) способно регулировать величину объема продаж (доход) и величину потребляемых ресурсов (затраты). Однако бизнесы могут контролировать только свои собственные затраты (прямые), а общефирменные издержки им неподконтрольны. Маржа всех трех направлений (бизнесов) передается на покрытие общефирменных косвенных (накладных) расходов и должна обеспечить требуемый уровень прибыли компании в целом. Бизнесы не имеют права управлять находящимися в их пользовании основными средствами. Какие центры финансовой ответственности придется создать в такой компании? Обоснуйте ответ.
5. Торговое предприятие производственно-коммерческой фирмы реализует товары оптом и через розничный магазин. За счет ценовой и ассортиментной политики опт и розница могут обеспечивать требуемые объемы продаж и до известной степени регулировать отпускные цены, определяя таким образом величину торговой наценки. Остальные затраты контролируют другие подразделения компании. Ответственность за прибыль несет предприятие в целом, оно же имеет право управлять основными средствами. Какие центры финансовой ответственности будет включать финансовая структура торгового предприятия? Обоснуйте ответ.
6. Многопрофильный концерн осуществляет диверсифицированную деятельность, т. е. ведет несколько не связанных между собой видов бизнеса: производит и реализует товары бытовой химии, производит и реализует автомобильные запчасти, оказывает телекоммуникационные услуги. Для ведения каждого бизнеса организовано отдельное юридическое лицо. Бизнесы не имеют права управлять находящимися в их

пользовании основными средствами, потому что это право принадлежит концерну. Сама материнская компания осуществляет общие для всех участников концерна функции: общее управление, планирование, контроль, логистику, управление персоналом. При выполнении этих функций она потребляет ресурсы. Какие центры финансовой ответственности будет включать финансовая структура концерна? Обоснуйте ответ.

7. Заполните таблицу:

Центр ответственности	Функции	Пример	Показатели оценки эффективности работы центров ответственности
Центр _____	оказывает услуги другим подразделениям компании, его деятельность оценивается по величине расходов	служба персонала, финансовоэкономическая служба	
Центр _____	отвечает за достижение нормативного (планового) уровня расходов на выпуск продукции или закупку товаров, работ, услуг	дирекция по производству, департамент закупок	
Центр _____	ответствен за максимизацию дохода от продаж и не уполномочен тратить средства сверх бюджета для привлечения дополнительных ресурсов	отдельный магазин из торговой сети, департамент сбыта на монопредприятии	
Центр _____	вправе управлять затратами и ценами реализации для максимизации прибыли (филиал компании)	филиал компании	
Центр _____	задача - получить доход на инвестированный капитал	филиал компании	

8. На рис. 1 приведена организационная структура металлургического завода. Определите, каким центром финансовой ответственности в рамках финансовой структуры металлургического завода будет являться коммерческая дирекция. Дайте характеристику данному центру финансовой ответственности в таблице\*:

Центр ответственности (ЦО)	Права	Обязанности	Контрольные показатели	Формирует планы
----------------------------	-------	-------------	------------------------	-----------------

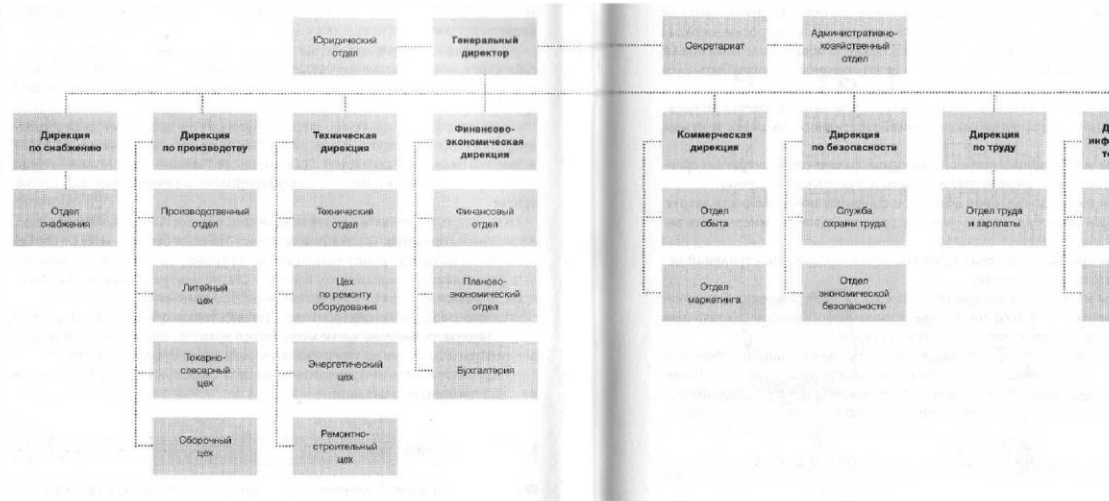


Рис. 1. Организационная структура металлургического завода

9. Заполните таблицу:

Основные принципы системного подхода

№ п/п	Название принципа	Суть принципа
1.	целостность	
2.	иерархичность строения	
3.	структуризация	
4.	множественность	
5.	системность	

10. Отрадите характеристики дебиторской и кредиторской задолженностей в таблице:

Вид задолженности	Определение	Экономическое содержание	Виды
Дебиторская задолженность			
Кредиторская задолженность			

11. Представьте в таблице характеристики кредитного договора и договора займа:

Вид договора	Вступление в силу	Предмет договора	Составление договора	Стороны договора	Плата за пользование
Кредитный договор					
Договор займа					

12. Составить бюджет продаж компании, если данные об ожидаемом объеме продаж соответствует данным таблицы, а цена во все кварталы будет равна 20 д.е.

Показатели	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	За год
Ожидаемый объем, шт.	10000	30000	40000	20000	

Система а бюджет ирован ия на предпр иятии	1. Заполните таблицу: Методы калькулирования себестоимости					
	Название метода калькулирования	Суть метода	Основные понятия, определения и расчетные формулы, используемые в методе	Область применения метода	Достоинства метода	Недостатки метода

- Определить точку безубыточности для однопродуктового предприятия, если известно, что общие постоянные расходы составляют 48 тыс. руб., цена единицы продукции 60 руб., а удельные переменные расходы 30 руб.
- Определить критический объем производства, используя приведенные ниже данные:

Показатели	Виды продукции		
	А	Б	Всего
1. Объем производства, тыс. руб.	200	500	
2. Переменные расходы, тыс. руб.	90	320	
3. Постоянные расходы, тыс. руб.			260

- Определить диапазон безопасности проекта, если прогнозируемая мощность предприятия 4000 ед. продукции, а ТБУ составляет 1500 ед.
- Торговое предприятие реализует постоянную номенклатуру изделий. В упрощенном виде ассортимент товаров состоит из болтов, гаек и шайб определенного размера. Приемлемый диапазон продаж (масштабная база) – от 2 до 6 тонн.

Товарооборот предприятия подвержен сезонным колебаниям.

Исходная информация о затратах и доходах организации в несезонный период представлена в таблице:

№	Показатель	Болты	Гайки	Шайбы
1.	Объем продаж, кг.	3500	1000	500
2.	Переменные расходы (на 1кг.), руб.	7,5	9,5	12,0
3.	Цена продажи 1кг., руб.	9,5	13,0	14,0
4.	Постоянные расходы (всего), руб.	6000		

Требуется:

- рассчитать прибыль предприятия;
- оценить вклад каждого вида товаров в формирование общей прибыли предприятия;
- рассчитать точку безубыточности по каждому товару и в условиях реализации трех видов одновременно.

В предстоящем месяце ожидается резкое повышение объема продаж. Сезонный спрос позволит увеличить реализацию до 6,5тонн, что потребует аренды дополнительных складских площадей. Постоянные издержки (арендная плата) возрастут на 1000 руб., переменные затраты по каждому наименованию – на 5 %. Цена на шайбы повысится на 10 % вследствие ее частичной реализации в фасованном виде

через магазины. Произойдут структурные изменения в сторону более рентабельного вида продукции, в результате чего номенклатура реализуемых изделий будет выглядеть следующим образом: болты– 4000 кг., гайки – 1750 кг., шайбы – 750 кг.

Требуется:

- рассчитать точку безубыточности и порог безопасности в условиях повышенного сезонного спроса;
- определить прибыль предприятия в новых условиях.

б. Определить значения в пустых ячейках отчета о финансовых результатах:



	<b>2018</b>
Выручка	2 950 000
Себестоимость	
<i>переменные затраты</i>	1 150 000
<i>постоянные затраты</i>	840 000
<i>амортизация</i>	310 000
<b>Валовая прибыль (убыток)</b>	
Коммерческие расходы	190 000
коммерческие расходы перем	133 000
коммерческие расходы пост	57 000
Управленческие расходы	150 000
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	
Проценты к уплате	195 000
Прочие доходы	320 000
Прочие расходы	310 000
Прибыль (убыток) до налогообложения	
Текущий налог на прибыль	8 200
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	
<i>Справочно: Амортизация</i>	310 000

7. На базе информации в задании 6 определить маржинальную прибыль предприятия.

8. На основе имеющейся информации о хозяйственных операциях компании составить три формы отчетности за 2016 г.:

Василий и Петр решили организовать производственную компанию «Чапаев и Ко» в декабре 2015 году.

Зарегистрировали уставный капитал и внесли 1 млн. руб. К концу года нашли долгосрочного инвестора, который внес еще 2 млн.руб.

Договорились о займе у сторонних инвесторов 20 млн.руб. на срок 5 лет с выплатой долга равными частями и процентами в размере 12% годовых на остаток суммы в начале года. Выплата тела долга и процентов в конце года.

Производство планировали разместить на арендованных площадях. Договор на год с последующей пролонгацией. Оплата ежеквартально в начале квартала.

Для организации производства в январе закупили:

- Производственное оборудование на сумму 12 млн руб. (ср. службы 6 лет)
- Транспорт на сумму 8 млн.руб. (срок службы 5 лет)
- Офисное оборудование на сумму — 1 млн.руб. (срок службы 4 года) В2016 г компания успешно функционировала. Данные о ее операционной деятельности:

- Объем реализации за 2016 год - 250 млн. руб. Вся произведённая продукция была распродана. По условиям оплаты, отсрочка предоставлялась на 15 дней и на 31.12.2016 дебиторская задолженность составила 10 млн. руб.

- для производства этой продукции закупила сырья на сумму 180 млн. руб, закупки включали создание запаса в размере 20% от годового объема (т.е. примерно на 72 дня) На конец года задолженность поставщикам составляла 15 млн.руб.
- ФОТ : 35 млн. руб., из них 30 млн. руб.— оплата производственных рабочих, к концу года задолженности по заработной плате не было

- Затраты на аренду помещения 6 млн. руб. в год.
- Коммунальные платежи: оплачено 1, 2 млн. руб, на конец года задолженность перед коммунальщиками составляла 200 тыс руб.
- Расходы на административные нужды (связь, канцелярия) - 1,4 млн.руб. в год. Все счета были оплачены на конец года.
- Расходы на рекламу - 6 млн.руб. в год. Все счета были оплачены на конец года.
- Транспортный налог составляет 50 тыс.руб. и уплачивается в начале года в полном объеме.
- Налог на прибыль — 20%. Период уплаты — в конце квартала.  
Задолженность по налогу: прибыль до налогообложения за последний квартал. (30% от прибыли до налог обложения за год)
- допущение: НДС игнорируем
- Выплата дивидендов в конце года — 2 млн.руб.

## 6.5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

### Фонд вопросов для проведения промежуточного контроля в форме экзамена

Раздел дисциплины	Вопросы
Теоретические основы бюджетирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и цель бюджетирования.</li> <li>2. Бюджетирование как современная технология управления предприятием.</li> <li>3. Специфика организации бюджетирования в на предприятиях различных видов деятельности: финансовый и операционные циклы.</li> <li>4. Финансовая структура предприятий, учет ее особенностей при бюджетировании.</li> <li>5. Циклы операционной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятий.</li> <li>6. Место бюджетирования в системе управления предприятием.</li> <li>7. Функции бюджетирования.</li> <li>8. Параметры процесса бюджетирования: бюджетный цикл, бюджетная периодизация, горизонты планирования.</li> <li>9. Гибкие бюджеты.</li> <li>10. Инфраструктура бюджетного процесса.</li> <li>11. Принципы организации бюджетирования на предприятии.</li> <li>12. Взаимосвязь уровней планирования и бюджетных показателей для промышленного предприятия.</li> <li>13. Механизмы взаимосвязи бюджетных показателей</li> <li>14. Алгоритм составления бюджетов для промышленного предприятия.</li> <li>15. Ресурсное планирование: этапы и бюджеты.</li> <li>16. Финансовое планирование.</li> <li>17. Планирование денежных потоков.</li> <li>18. Основные принципы системного подхода</li> <li>19. Системный подход к организации бюджетирования.</li> </ol>

Система бюджетирования на предприятии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методические проблемы управления себестоимостью.</li> <li>2. Анализ безубыточности и целевое планирование прибыли в рамках системы бюджетирования на предприятии.</li> <li>3. Особенности планирования в условиях риска и неопределенности.</li> <li>4. Основные технологии управления ресурсами предприятия: их особенности и отличия</li> <li>5. Расчет объема оптимального заказа</li> <li>6. Особенности различных систем управления запасами; 7. Основные модели управления денежными средствами.</li> <li>8. Применение элементов производственной логистики при бюджетировании.</li> <li>9. Планирование производственных мощностей.</li> <li>10. Калькуляция себестоимости продукции по нормативным издержкам</li> <li>11. Нормирование расходов и анализ отклонений</li> <li>12. Основные принципы системы сбалансированных показателей</li> <li>13. Применение концепции системы сбалансированных показателей при бюджетировании.</li> <li>14. Принципы организации системы внутреннего контроля на предприятии.</li> <li>15. Применение методов оптимизации при определении целевых бюджетных показателей.</li> <li>16. Исполнение бюджетов и анализ эффективности деятельности предприятия.</li> <li>17. Система внутреннего контроля на предприятиях.</li> <li>18. Использование информационных технологий в рамках бюджетирования.</li> <li>19. Цели и задачи применения информационных технологий в рамках бюджетирования</li> <li>20. Место бюджетирования в системе управленческой информации на предприятии. Управленческий учет.</li> <li>21. Политика предприятия в сфере применения информационных технологий.</li> </ol>
---------------------------------------	--

### 6.6. Шкалы и критерии оценивания по формам текущего контроля и промежуточной аттестации

#### Шкала и критерии оценивания

Оценка	Критерии оценивания для мероприятий контроля с применением 4-х балльной системы
«отлично»	ПК1з1, ПК1з2, ПК1у1, ПК1у2, ПК1в1, ПК1в2
«хорошо»	ПК1з1, ПК1з2, ПК1у1, ПК1в1
«удовлетворительно»	ПК1з1, ПК1у1, ПК1в1
«неудовлетворительно»	Результаты обучения не сформированы на пороговом уровне