

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**  
**(БГТУ им. В.Г. Шухова)**

СОГЛАСОВАНО

Директор института магистратуры

  
И.В. Ярмоленко

« 19 » мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор института

  
Ю.А. Дорошенко

« 25 » мая 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**дисциплины (модуля)**

**Бюджетирование на предприятии**

направление подготовки:

38.04.02 Менеджмент

Направленность программы (профиль):

Стратегический менеджмент

Квалификация

магистр

Форма обучения

очная


Институт экономики и менеджмента

Кафедра стратегического управления

Белгород 2021


Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.


Составитель: канд. экон. наук, доц.  (Г.З. Акимова)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

« 23 » апреля 20 21 г., протокол № 11

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)


Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегического управления

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

« 14 » мая 20 21 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

« 18 » мая 20 21 г., протокол № 9

Председатель: канд. экон. наук, доц.  (Л.И. Журавлева)

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
ПК-2. Способен использовать современные методы анализа, стратегического планирования и технологии управления для решения профессиональных задач	ПК-2.5. Применяет современный методический инструментарий для анализа и оценки бюджетной информации и построения системы бюджетирования на предприятии в соответствии со стратегическими задачами	<p><b>Знания:</b> Знание понятий и определений, принципов организации, алгоритмов и методов анализа и оценки бюджетной информации и построения системы бюджетирования на предприятии</p> <p><b>Умения:</b> Умение формулировать цели, задачи, выбирать методы и применять методический инструментарий для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования на предприятии</p> <p><b>Навыки:</b> Владение навыками применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования на предприятии в соответствии со стратегическими задачами</p>

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1. Компетенция ПК-2.** Способен использовать современные методы анализа, стратегического планирования и технологии управления для решения профессиональных задач

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1.	Теория управления сложными организационно-экономическими системами
2	Корпоративные финансы
3	Оценка стоимости бизнеса
4	Бюджетирование на предприятии
5	Анализ эффективности инвестиционной деятельности и инвестиционной привлекательности предприятия (организации)
6	Экономика инновационной деятельности
7	Производственная практика по профилю профессиональной деятельности
8	Производственная преддипломная практика

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зач. единиц, 180 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки:

#### Форма промежуточной аттестации экзамен

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 2
Общая трудоемкость дисциплины, час	180	180
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	55	55
лекции	17	17
лабораторные		
практические	34	34
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	4	4
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	125	125
Курсовой проект		
Курсовая работа	36	36
Расчетно-графическое задание		
Индивидуальное домашнее задание		
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	53	53
Экзамен	36	36

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Наименование тем, их содержание и объем

#### Курс 1 Семестр 2

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
<b>1. Теоретические основы бюджетирования</b>					
	<p>Бюджет предприятия. Бюджетирование на предприятии. Временной интервал бюджета и бюджетный период. Последовательность составления и исполнения сводного бюджета предприятия. Бюджетный цикл предприятия, стадии его формирования. Понятие «инфраструктуры бюджетного процесса». Составляющие инфраструктуры бюджетирования.</p> <p>Сущность бюджетного управления. Бюджет в системе планов предприятия. Бюджет в цикле управления предприятием. Бюджетное и стратегическое управление.</p> <p>Финансовый и инвестиционный циклы в промышленности и отраслевые особенности бюджетного процесса. Структура сводного бюджета промышленного предприятия. Основные понятия и категории. Выбор продолжительности бюджетного периода. Текущее и стратегическое бюджетирование в промышленности.</p> <p>Основные, операционные, вспомогательные и дополнительные бюджеты. Различия бюджетов и смет. Мастер-бюджет компании. План-факт анализ и принципы его проведения. Целевые нормативы и целевые показатели. Классификация затрат: условно-постоянные и условно переменные затраты, прямые и накладные расходы, критические затраты. Критерии распределения затрат. Проблемы подбора форматов бюджетов в России.</p>	5	8		12
<b>2. Порядок составления сводного бюджета.</b>					
	<p>Виды операционных бюджетов. Последовательность составления бюджетов. Бюджет продаж. Чистые продажи. График погашения дебиторской задолженности. Производственный бюджет. Бюджет запасов. Бюджет прямых затрат на материалы. График погашения кредиторской задолженности. Бюджет прямых затрат на оплату труда. Бюджет амортизационных отчислений. Бюджет</p>	4	10		16

	<p>общепроизводственных расходов. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет управленческих расходов. Инвестиционный бюджет. Кредитный план.</p> <p>Виды финансовых бюджетов и принципы их построения. Стандартные документы, включаемые в финансовые бюджеты. Цели составления финансовых бюджетов. Этапы работ, необходимые для разработки финансовых бюджетов. Бюджет доходов и расходов. Бюджет движения денежных средств. Российские финансовые суррогаты (взаимозачеты, векселя и др.) в формате бюджета движения денежных средств. Бюджет по балансовому листу. Методика планирования оборотов по активным счетам баланса. Алгоритм расчета оборотов по пассивным счетам баланса. Проблемы разработки форматов финансовых бюджетов для отдельного предприятия.</p>				
3. Контроль и анализ исполнения сводного бюджета на предприятии.					
	<p>Принципы построения системы комплексного нормативного учета. Стадия заготовления материальных оборотных средств. Стадия хранения материальных оборотных средств. Стадия производства. Стадия выпуска и хранения готовой продукции. Стадия отгрузки и реализации. Стадия расчета с покупателями. Стадия расчетов с поставщиками материальных оборотных средств. Налоги.</p> <p>Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля. Планирование и контроль исполнения бюджетных показателей в разрезе различных типов центров ответственности. Структура бюджетных показателей подразделения (центра ответственности). Контроль исполнения бюджета службами аппарата управления. Контроль исполнения бюджета структурными подразделениями. Анализ внутренней эффективности подразделения на основе расчета использования ресурсов и достигнутого результата.</p> <p>Цели и блок – схема проведения план-факт анализа. Этапы проведения анализа исполнения сводного бюджета компании. Корректировка хозяйственной политики предприятия по результатам анализа исполнения бюджета прошедшего периода. Общее изучение результатов исполнения сводного бюджета. Анализ исполнения основных подбюджетов. Анализ исполнения операционного бюджета. Вертикальный факторный анализ. Горизонтальный факторный анализ исполнения операционного бюджета. Анализ исполнения инвестиционного бюджета. Анализ исполнения финансового бюджета. Формулировка управленческих выводов и выработка приоритетов следующего бюджетного периода.</p>	4	8		12
4. Организация бюджетирования.					
	Понятие финансовой структуры. Центры	2	4		6

	<p>финансовой ответственности (ЦФО). Центры финансового учета (ЦФУ). Места возникновения затрат (МВЗ). Диагностика финансовой структуры: методика, критерии выделения центров ответственности и учета, сферы полномочий и ответственности. Системы консолидации в сводные бюджеты. Целевые показатели и нормативы ЦФО, ЦФУ, МВЗ. Положение о финансовой структуре. Бюджетирование в холдинговых структурах и компаниях с дивизиональной организационной структурой управления. Бюджетирование по структурным подразделениям. Бюджетирование по технологическим переделам. Матрица Мобли. Бюджетирование на нулевой основе.</p> <p>Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и функциональными службами компании. Порядок взаимодействия между структурными подразделениями. Возникновение и порядок разрешения конфликта интересов. График документооборота.</p>				
5. Повышение эффективности бюджетирования.					
	<p>Принципы построения системы материального стимулирования на предприятии. Учет по центрам ответственности как информационное обеспечение системы материального стимулирования. Показатели и условия премирования для различных центров ответственности. Алгоритм формирования премиального фонда предприятия. Расчет гибких коэффициентов премирования.</p> <p>Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании. Классификация применяемых в бюджетировании программно-технических средств по степени их функциональности. Критерии выбора политики предприятия в сфере информационных технологий.</p>	2	4		7
	ВСЕГО	17	34		53

## 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 4				
1	Теоретические основы бюджетирования	Введение в «бюджетирование». Основные понятия.	2	2
2		Бюджетное управление как часть системы управления предприятием	2	2
3		Особенности бюджетного процесса в промышленности. Виды бюджетов.	4	4
4	Порядок составления сводного бюджета.	Содержание и порядок разработки операционных бюджетов.	4	4
5		Содержание и технология составления финансовых бюджетов.	6	6
6	Контроль и анализ исполнения сводного бюджета на предприятии.	Комплексный нормативный метод учета как информационная база бюджетного процесса.	2	2
7		Контроль (мониторинг) исполнения сводного бюджета.	2	2
8		Анализ исполнения сводного бюджета (план-факт анализ).	4	4
9	Организация бюджетирования.	Финансовая структура компании.	2	2
10		Система корпоративного бюджетирования. Организация управления бюджетами.	2	2
11	Повышение эффективности бюджетирования.	Система материального стимулирования и учет ответственности.	2	2
12		Информационные технологии в бюджетировании.	2	2
	ИТОГО:		34	34

## 4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом.

## 4.4. Содержание курсового проекта/работы

Учебным планом предусмотрена курсовая работа с объемом самостоятельной работы студента (СРС) – 36 ч.

Курсовая работа завершает процесс изучения дисциплины и способствует закреплению обучающимися полученных знаний. Целью написания курсовой работы по дисциплине «Бюджетирование на предприятии» является систематизация и углубление полученных знаний, а также приобретение практических навыков самостоятельного решения конкретных задач.

Курсовая работа представляет собой развернутое, приведенное в систему изложение результатов изучения магистрантом темы учебной дисциплины.

Работа по избранной теме требует от студента знания литературных и



правовых источников, творческого мышления, аргументации и логики изложения, формулирования личной позиции. Выполнение курсовой работы включает ряд этапов:

- 1) выбор темы и изучение литературы;
- 2) разработка рабочего плана и основных вопросов;
- 3) сбор, анализ и обобщение материалов по теме;
- 4) формулирование основных теоретических положений, практических выводов и рекомендаций;
- 5) оформление курсовой работы и ее структура.

Курсовая работа дисциплине «Бюджетирование на предприятии» должна иметь следующую структуру:

Содержание

Введение

Основная часть:

1. Теоретическая часть работы
2. Практическая часть работы

Заключение

Библиографический список

Приложения (при необходимости).

Этот перечень определяет последовательность расположения составных частей работы. Общий объем работы должен составлять 35-45 страниц текста, выполненного 14 размером шрифта через 1,5 междустрочных интервала на компьютере.

**Введение** характеризует актуальность и социальную значимость рассматриваемой темы, состояние ее разработанности в мировой теории и практике, цель и задачи курсовой работы, обоснование выбора используемых методов, особенности курсовой работы и основное смысловое содержание ее разделов.

После формулировки цели предпринимаемого исследования, следует указать конкретные задачи, которые предстоит решать в соответствии с этой целью. Это обычно делается в форме перечисления (изучить, описать, установить, выявить, вывести формулу, разработать и т.п.). Формулируя задачи, следует учитывать, что описание их решения должно составить содержание глав курсовой работы.

В **теоретической части** работы необходимо отразить состояние проблемы, закономерности, структуру, присущие данному объекту исследования. Особое внимание следует уделить методам исследования, представить различные точки зрения специалистов по рассматриваемым вопросам, а также свою оценку существующих и новых, нетрадиционных подходов, уделяя особое внимание специальной литературе. При этом данный анализ должен носить объективный характер, т. е. должна быть дана как позитивная характеристика той или иной концепции, так и ее недостатки.

Объем раздела 20-25 страниц.

Вариант темы курсовой работы определяется преподавателем.

#### **Рекомендуемые направления тематики курсовых работ**

1. Бюджетирование как инструмент оперативного планирования и управления предприятием.
2. Перспективы внедрения методики бюджетирования на предприятиях РФ.

3. Автоматизация бюджетирования: необходимость, достаточность, функциональность.
4. Практические аспекты разработки бюджетов на промышленных предприятиях.
5. Оценка существующей системы бюджетирования хозяйственной деятельности предприятия.
6. Бюджетирование и контроль затрат в бухгалтерском управленческом учете.
7. Организация бюджетирования на предприятии.
8. Бюджетирование как средство координации деятельности всех структурных подразделений организации.
9. Бюджетирование как инструмент операционного финансового менеджмента.
10. Тактическое планирование и бюджетирование маркетинга на предприятии.
11. Проектирование и внедрение системы бюджетирования на предприятии.
12. Система бюджетов и последовательность процесса бюджетирования на предприятии.
13. Технология разработки общего бюджета.
14. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии.
15. Бюджетирование деятельности организации. Основные задачи и связи с процессом планирования на предприятии.
16. Особенности формирования центров ответственности.
17. Финансовая структура компании.
18. Бюджетное управление как часть системы управления предприятием.
19. Система материального стимулирования и учет ответственности.
20. Информационные технологии в бюджетировании.
21. Содержание и порядок разработки операционных бюджетов.
22. Содержание и технология составления финансовых бюджетов.
23. Методические вопросы бюджетирования. Технология бюджетирования.
24. Инфраструктура бюджетного процесса
25. Бюджетирование как инструмент управления эффективностью деятельности организации.
26. Мировой опыт бюджетного планирования на предприятии.

В **практической части** работы приводится характеристика объекта исследования, анализируются основные технико-экономические показатели деятельности предприятия, выявляются направления повышения эффективности производства. Информационной базой служат данные статистической, бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, Паспорт предприятия и т.п. На основании предложенного проекта разрабатываются производственные и финансовые бюджеты.

В **заключении** содержатся общие выводы о результатах исследования, их оценка и практические рекомендации.

Заключение подводит итоги решения задач, которые были поставлены в курсовой работе и сформулированы во введении, можно указать перспективы дальнейшей разработки темы.

В процессе выполнения курсовой работы осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитории и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

#### 4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

Не предусмотрено учебным планом.

### 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

#### 5.1. Реализация компетенций

**1 Компетенция** ПК-2. Способен использовать современные методы анализа, стратегического планирования и технологии управления для решения профессиональных задач

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ПК-2.5. Применяет современный методический инструментарий для анализа и оценки бюджетной информации и построения системы бюджетирования на предприятии в соответствии со стратегическими задачами	Экзамен, дифференцированный зачет при защите курсовой работы, тестовый контроль, собеседование.

#### 5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

##### 5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Теоретические основы бюджетирования	1. Бюджет предприятия. Бюджетирование на предприятии. Временной интервал бюджета и бюджетный период. 2. Последовательность составления и исполнения сводного бюджета предприятия. 3. Бюджетный цикл предприятия, стадии его формирования. 4. Понятие «инфраструктуры бюджетного процесса». 5. Сущность бюджетного управления. 6. Бюджет в системе планов предприятия. 7. Бюджет в цикле управления предприятием. 8. Бюджетное и стратегическое управление. 9. Финансовый и инвестиционный циклы в промышленности и отраслевые особенности бюджетного процесса. 10. Структура сводного бюджета промышленного предприятия. 11. Выбор продолжительности бюджетного периода. 12. Текущее и стратегическое бюджетирование в промышленности. 13. Основные, операционные, вспомогательные и дополнительные бюджеты.

		<p>14. Различия бюджетов и смет. Мастер-бюджет компании.</p> <p>15. План-факт анализ и принципы его проведения.</p> <p>16. Проблемы подбора форматов бюджетов в России.</p>
2	Порядок составления сводного бюджета.	<p>17. Виды операционных бюджетов. Последовательность составления бюджетов.</p> <p>18. Бюджет продаж. Чистые продажи. График погашения дебиторской задолженности.</p> <p>19. Производственный бюджет.</p> <p>20. Бюджет запасов.</p> <p>21. Бюджет прямых затрат на материалы. График погашения кредиторской задолженности.</p> <p>22. Бюджет прямых затрат на оплату труда.</p> <p>23. Бюджет амортизационных отчислений.</p> <p>24. Бюджет общепроизводственных расходов.</p> <p>25. Бюджет коммерческих расходов.</p> <p>26. Бюджет управленческих расходов.</p> <p>27. Инвестиционный бюджет. Кредитный план.</p> <p>28. Виды финансовых бюджетов и принципы их построения.</p> <p>29. Стандартные документы, включаемые в финансовые бюджеты.</p> <p>30. Цели составления финансовых бюджетов. Этапы работ, необходимые для разработки финансовых бюджетов.</p> <p>31. Бюджет доходов и расходов.</p> <p>32. Бюджет движения денежных средств.</p> <p>33. Российские финансовые суррогаты (взаимозачеты, векселя и др.) в формате бюджета движения денежных средств.</p> <p>34. Бюджет по балансовому листу.</p> <p>35. Проблемы разработки форматов финансовых бюджетов для отдельного предприятия.</p>
3	Контроль и анализ исполнения сводного бюджета на предприятии.	<p>36. Принципы построения системы комплексного нормативного учета.</p> <p>37. Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета.</p> <p>38. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля.</p> <p>39. Планирование и контроль исполнения бюджетных показателей в разрезе различных типов центров ответственности.</p> <p>40. Структура бюджетных показателей подразделения (центра ответственности).</p> <p>41. Контроль исполнения бюджета службами аппарата управления, структурными подразделениями.</p> <p>42. Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета.</p> <p>43. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля.</p> <p>44. Структура бюджетных показателей подразделения (центра ответственности).</p> <p>45. Анализ внутренней эффективности подразделения на основе расчета использования ресурсов и достигнутого результата.</p> <p>46. Цели и блок – схема проведения план-факт анализа. Этапы проведения анализа исполнения сводного бюджета компании.</p>

		47. Анализ исполнения операционного бюджета. Вертикальный и горизонтальный факторный анализ.
4	Организация бюджетирования.	48. Понятие финансовой структуры. Центры финансовой ответственности (ЦФО). Центры финансового учета (ЦФУ). Места возникновения затрат (МВЗ). 49. Диагностика финансовой структуры: методика, критерии выделения центров ответственности и учета, сферы полномочий и ответственности. 50. Целевые показатели и нормативы ЦФО, ЦФУ, МВЗ. 51. Положение о финансовой структуре. 52. Матрица Мобли. Бюджетирование на нулевой основе. 53. Распределение функций и сфер ответственности между уровнями управления и функциональными службами компании.
5	Повышение эффективности бюджетирования.	54. Принципы построения системы материального стимулирования на предприятии. 55. Показатели и условия премирования для различных центров ответственности. 56. Алгоритм формирования премиального фонда предприятия. Расчет гибких коэффициентов премирования. 57. Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании. 58. Критерии выбора политики предприятия в сфере информационных технологий.

### **5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсовой работы**

1. Перечислить операционные бюджеты.
2. Понятие бюджетного периода.
3. Какие показатели приводятся в бюджете доходов и расходов.
4. Перечислите показатели бюджета коммерческих расходов.
5. Каким методом можно рассчитать потребность в материалах для производственной программы.
6. Какие сведения нужны для составления графика погашения задолженности покупателей и заказчиков.
7. Какие экономико-математические модели могут быть использованы для целей составления бюджета производства.
8. Назначение и содержание бюджета движения денежных средств.
9. Какая информация необходима для составления графика поступления денежных средств от продаж.
10. Как рассчитывается дебиторская задолженность на конец года.
11. Как рассчитывается чистый денежный поток по данным бюджета движения денежных средств организации.
12. Какие управленческие решения принимаются на основе данных бюджета движения денежных средств.
13. Охарактеризуйте наиболее распространенные модели управления по отклонениям, применяемые в практике российских организаций.
14. Охарактеризуйте основные компоненты финансовой структуры организации: МВЗ (места возникновения затрат), ЦО (центры ответственности), ЦФО (центры финансовой ответственности), ЦФУ

(центры финансового учета).

15. Для каких целей составляется бюджет по балансовому листу.

### **5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре**

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в форме выполнения разноуровневых заданий и решения задач на практических занятиях, курсовой работы.

*Типовые задания для практических занятий*

*Типовые задания по модулю «Теоретические основы бюджетирования»*

*Задание 1.* Подготовка доклада на тему «Введение в «бюджетирование». Основные понятия».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Содержание процесса бюджетирования на предприятии.
2. Бюджет и план: общее и отличие.
3. Цели и задачи бюджетирования.
4. Классификация бюджетов.
5. Бюджетный период. Бюджетный цикл.
6. Стадии бюджетного процесса.
7. Инфраструктура бюджетного процесса: аналитический, учетный, организационный и программно-технический компоненты.
8. История развития бюджетного планирования в России.
9. Мировой опыт бюджетного планирования на предприятии.

*Решение закрепляющих тестов.*

1. По целевой ориентации различают бюджеты
  - а) краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный;
  - б) стратегический и тактический;
  - в) операционные, инвестиционные и финансовые.
2. Бюджет это -
  - а) форма образования и расходования денежных средств для обеспечения деятельности экономического субъекта и выполнения его функций;
  - б) план стратегического развития экономического субъекта;
  - в) система основных технико-экономических показателей.
3. Бюджетные показатели всегда устанавливаются
  - а) «сверху вниз» центральным органом (аппаратом управления) предприятия и обязательны к исполнению центрами ответственности;
  - б) «снизу вверх» центром возникновения доходов;
  - в) директором предприятия в начале года.
4. Принцип обязательности исполнения бюджетов подразумевает, что утвержденный бюджет является
  - а) индикативным документом и рекомендован к исполнению для всех структурных подразделений предприятия;
  - б) директивным документом и обязателен к исполнению для всех структурных подразделений предприятия;
  - в) необходимым документом для начисления заработной платы.
5. К элементам системы бюджетирования не относятся:

- а) горизонт бюджетирования;
  - б) плановые показатели;
  - в) участники планирования.
1. «Бюджет» и «план»
    - а) не являются тождественными документами;
    - б) тождественные документы;
    - в) разрабатываются в различные периоды времени.
  2. Методическая и методологическая база составления, контроля и анализа исполнения сводного бюджета составляет
    - а) учётный блок (компонент) бюджетного процесса;
    - б) аналитический блок (или компонент) бюджетного процесса;
    - в) организационный блок (компонент) бюджетного процесса.
  3. Все четыре компонента бюджетного процесса тесно связаны между собой и представляют
    - а) бюджетный регламент компании;
    - б) инфраструктуру системы бюджетирования на предприятии;
    - в) сводный бюджет предприятия.
  9. Бюджетный период – это
    - а) процесс составления и реализации бюджета в практической деятельности компании;
    - б) временной интервал, на который разрабатываются и корректируются бюджеты, осуществляется контроль за их исполнением;
    - в) период времени от начала 1-й стадии бюджетного процесса до завершения 3-й стадии – план-факт анализа исполнения сводного бюджета.
  10. Система управления бюджетированием – это
    - а) регламент взаимодействия служб аппарата управления и структурных подразделений;
    - б) система управленческого учёта, регистрирующая факты хозяйственной деятельности;
    - в) система бухгалтерского учёта и оперативного контроля.
  11. Гибкий бюджет – это
    - а) бюджет, в котором запланированы конкретные суммы доходов и расходов для каждой бюджетной статьи;
    - б) бюджет, сформированный не в денежном выражении, а в натуральных показателях;
    - в) бюджет, показатели которого могут регулироваться в зависимости от уровня деятельности.

*Задание 2.* Подготовка доклада на тему «Бюджетное управление как часть системы управления предприятием».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Сущность бюджетного управления.
2. Этапы постановки бюджетного управления на предприятии.
3. Участники процесса бюджетного управления.
4. Регламентные документы различных этапов постановки бюджетного управления на предприятии.
5. Бюджет в системе планов предприятия.

6. Принципиальная схема бюджетного управления.
7. Взаимосвязь стратегического и бюджетного контуров управления.

*Решение закрепляющих тестов.*

1. Долгосрочные бюджеты являются
  - а) первичными по отношению к краткосрочным;
  - б) зависимыми от краткосрочных;
  - в) самостоятельными бюджетами.
2. Под «бюджетным управлением» понимают
  - а) управление предприятием посредством или при помощи долгосрочных бюджетов;
  - б) управление предприятием посредством или при помощи краткосрочных бюджетов;
  - в) управление предприятием посредством или при помощи сводного бюджета.
3. «Положение о бюджетировании» - это документ
  - а) описывающий результаты определенного этапа бюджетного управления;
  - б) устанавливающий порядок формирования бюджетов;
  - в) определяющий управленческий план счетов.
4. «Регламент бюджетирования» - это документ
  - а) описывающий процедуры, которые должны привести к достижению результата;
  - б) определяющий принципы бюджетирования;
  - в) устанавливающий нормативную документацию.
- а) ЦФО это
  - б) центральный филиал офиса;
  - в) центр финансовой ответственности;
  - г) центральный финансовый отдел.
5. Этап корректировки бюджетов предполагает участие следующих сотрудников:
  - а) руководителей ЦФО и предприятия, экономистов;
  - б) всех сотрудников предприятия, сотрудников компьютерного отдела;
  - в) руководителей и специалистов, маркетологов и специалистов отдела продаж.
6. Руководители ЦФО
  - а) на основе базового варианта бюджета готовят различные сценарии развития событий;
  - б) составляют заявки и предварительные планы, необходимые для составления бюджетов;
  - в) утверждают бюджет.
7. Бюджетный регламент не включает
  - а) положение о бюджетном комитете;
  - б) положение о контроле исполнения бюджета;
  - в) положение о составе затрат.

*Задание 3. Подготовка доклада на тему «Особенности бюджетного процесса в промышленности. Виды бюджетов».*

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Финансовый и инвестиционный циклы в промышленности и отраслевые особенности бюджетного процесса.



2. Структура сводного бюджета промышленного предприятия.
3. Основные понятия и категории.
4. Выбор продолжительности бюджетного периода.
5. Текущее и стратегическое бюджетирование в промышленности.
6. Основные, операционные, вспомогательные и дополнительные бюджеты.
7. Различия бюджетов и смет.
8. Мастер-бюджет компании.
9. План-факт анализ и принципы его проведения.
10. Целевые нормативы и целевые показатели.
11. Классификация затрат: условно-постоянные и условно переменные затраты, прямые и накладные расходы, критические затраты.
12. Критерии распределения затрат.
13. Проблемы подбора форматов бюджетов в России.

*Решение закрепляющих тестов.*

1. Основной особенностью финансового цикла в промышленности является наличие
  - а) стадии производства;
  - б) операционных издержек и доходов предприятия;
  - в) «входящих» стоимостных потоков.
2. Основной особенностью инвестиционного цикла в промышленности является наличие
  - а) производственного учета и планирования;
  - б) цикла возобновления основного капитала;
  - в) «исходящих» товарных потоков.
3. Сводный бюджет промышленной компании состоит из
  - а) операционного, инвестиционного и финансового бюджетов;
  - б) бюджета по балансовому листу;
  - в) будущих расходов и доходов от текущих операций за бюджетный период.
4. Операционный бюджет является
  - а) планом доходов, расходов и конечных финансовых результатов;
  - б) планом деятельности предприятия на установленный период времени;
  - в) планом денежных поступлений и расходов и др.

*Решение задач.*

*Задача 1.* На предприятии сумма постоянных затрат планируется в размере 900 тыс. руб. Определить безубыточный объем выручки для многономенклатурного производства.

Таблица 1 - Переменные затраты по видам продукции

Продукция	Цена единицы продукции, руб.	Переменные затраты на единицу, руб	Объём продаж, шт.	Объём продаж, руб.	Доля переменных издержек в цене	Доля переменных затрат в стоимостном объеме продаж	Средневзвешенная доля переменных затрат
А	100	20	1000				
Б	120	100	200				
С	160	60	150				

*Задача 2.* Распределить работы по формированию частных бюджетов по ответственным подразделениям.

Процессы разработки бюджетного регламента

Процесс	Подразделение, ответственное за разработку	Срок разработки	Подразделения, которым передаются данные бюджета
Бюджет продаж			
Бюджет запасов готовой продукции			
Бюджет производства			
Нормативы прямых материальных и трудовых затрат			
Бюджет прямых материальных затрат			
Бюджет прямых трудовых затрат			
Бюджет закупок			
Бюджет запасов сырья, материалов, комплектующих			
Бюджет общепроизводственных расходов			
Бюджет коммерческих расходов			
Бюджет управленческих расходов			
Бюджет доходов и расходов			
Бюджет движения денежных средств			
Проект сводного бюджета			
Рассмотрение проекта сводного бюджета			
Доработка проекта сводного бюджета			
Рассмотрение уточненного проекта			
Утверждение сводного годового бюджета			

*Типовые задания по модулю «Порядок составления сводного бюджета».*

*Задание 4.* Подготовка доклада на тему «Содержание и порядок разработки операционных бюджетов».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Виды операционных бюджетов.
2. Последовательность составления бюджетов.
3. Бюджет продаж. Чистые продажи.
4. График погашения дебиторской задолженности.
5. Производственный бюджет.
6. Бюджет запасов.
7. Бюджет прямых затрат на материалы.

8. График погашения кредиторской задолженности.
9. Бюджет прямых затрат на оплату труда.
10. Бюджет амортизационных отчислений.
11. Бюджет общепроизводственных расходов.
12. Бюджет коммерческих расходов.
13. Бюджет управленческих расходов.
14. Инвестиционный бюджет.
15. Кредитный план.

*Решение задач.*

*Задача 1.* Дебиторская задолженность на начало периода – 50 млн. руб., кредиторская задолженность по материалам – 45 млн. руб., по заработной плате – 35 млн. руб. 80% отгруженной продукции оплачивается в данном месяце, 20% - в следующем, 50 % затрат на заработную плату оплачивается в данном месяце, 60% - в следующем. Остаток денежных средств на начало периода – 50 млн. руб. Запасы готовой продукции составляют 10% объема продаж следующего месяца.

Наименование продукции	Цена, тыс. руб. за т	Объем продаж в натуральном выражении, т	Норматив прямых материальных затрат, тыс. руб./т	Норматив прямой трудоемкости, тыс. чел - час./т	Стоимость чел – часа, руб.	Темп прироста объема продаж в следующем месяце, %
А	100	1000	50	0,2	100	-10
Б	200	600	80	0,6	120	10

Показатель	Размер
Норматив переменных общепроизводственных расходов (ОПР) на тыс. человеко – часов прямой трудоемкости, тыс. руб.	30
Условно – постоянная часть ОПР, млн. руб.:	
всего	20
в том числе амортизация	10
Норматив переменных коммерческих расходов, % к стоимостному объему продаж	2
Условно – постоянная часть коммерческих расходов, млн. руб.:	
всего	15
в том числе амортизация	10
Управленческие расходы, млн. руб.:	
всего	10
в том числе амортизация	2

Рассчитать график денежных поступлений, бюджет запасов и производства (в натуральном выражении), прямые затраты, графики платежей по прямым материальным и трудовым затратам, накладные расходы, бюджет доходов и расходов, бюджет денежного потока по основной деятельности.

*Задание 5.* Подготовка доклада на тему «Содержание и технология составления финансовых бюджетов».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Виды финансовых бюджетов и принципы их построения.
2. Стандартные документы, включаемые в финансовые бюджеты.

3. Цели составления финансовых бюджетов.
4. Этапы работ, необходимые для разработки финансовых бюджетов.
5. Бюджет доходов и расходов.
6. Бюджет движения денежных средств.
7. Российские финансовые суррогаты (взаимозачеты, векселя и др.) в формате бюджета движения денежных средств.
8. Бюджет по балансовому листу.
9. Проблемы разработки форматов финансовых бюджетов для отдельного предприятия.

*Решение задач.*

*Задача 1.* Составить бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, плановый баланс на конец периода (млн. руб.).

Исходные данные.

Баланс на начало планового периода

Актив	млн. руб.	Пассив	млн. руб.
1. Внеоборотные активы	600	3. Капитал и резервы	700
2. Оборотные активы	400	в том числе	
в том числе		нераспределенная прибыль	100
дебиторская задолженность	90	4. Долгосрочные обязательства	200
денежные средства	30	5. Краткосрочные обязательства	100

В плановом периоде предлагается реализовать продукции на 200 млн. руб., из которых 80% будет оплачено в данном периоде. Затраты составят 100 млн. руб., из них 70% будет оплачено в плановом периоде. Ставка налога на прибыль 20%. В плановом периоде будут полностью погашены дебиторская задолженность и краткосрочные обязательства. На 50% будут погашены долгосрочные обязательства. Минимальный плановый остаток денежных средств - 40 млн. руб.

*Задача 2.* Рассчитать свободный денежный поток по двум предприятиям. В первом предприятие не использует заемных средств, во - втором использует. Инвестиции отсутствуют на обоих предприятиях.

Исходные данные

Выручка	100 тыс. руб.
Затраты (без амортизации и процентов по заемным средствам)	40 тыс. руб.
Амортизация	20 тыс. руб.
Проценты по заемным средствам:	
По первому предприятию	0
По второму предприятию	15 тыс. руб.
Ставка налога на прибыль	20%

Сделать выводы.

*Решение закрепляющих тестов.*

1. Финансовая гибкость -

- а) способность компании быстро сформировать необходимый объем денежных средств при неожиданном появлении выгодных финансовых предложений;
- б) способность предприятия своевременно расплачиваться по финансовым обязательствам из имеющихся наличных денежных средств;
- в) способность компании привлекать заемные средства и возвращать их в

полном объеме (вместе с начисленными процентами) в предусмотренные в кредитном договоре с банком сроки.

2. Для оценки результатов деятельности предприятия наиболее важное значение имеют три показателя:

- а) выручка, прибыль, остаток денежных средств;
- б) выручка, численность персонала, прибыль от продаж;
- в) выручка, себестоимость, прибыль до налогообложения.

3. Прибыль

- а) отражает все учетные денежные доходы и расходы, что не всегда совпадает с реальным движением денежных средств;
- б) отражает все учетные денежные доходы и расходы, что всегда совпадает с реальным движением денежных средств;
- в) отражает только денежные доходы, что всегда совпадает с реальным движением денежных средств.

4. Оценить способность предприятия к самофинансированию можно с помощью коэффициента

- а) финансовой устойчивости;
- б) устойчивого экономического роста;
- в) текущей ликвидности.

5. К финансовым бюджетам следует относить:

- а) бюджет доходов и расходов, инвестиционный бюджет; бюджет движения денежных средств; прогноз баланса активов и пассивов;
- б) бюджет закупок сырья и материалов, бюджет движения денежных средств; прогнозный баланс, бюджет продаж.
- в) бюджет движения денежных средств, налоговый бюджет, операционный бюджет.

6. Источником денежных средств для инвестиционной деятельности не может быть

- а) чистая прибыль;
- б) дебиторская задолженность;
- в) амортизационные отчисления.

7. Настоящий денежный поток определяют движением денежных средств

- а) приведенным по стоимости к настоящему моменту с помощью формулы сложных процентов;
- б) приведенным по стоимости к настоящему моменту с помощью операции дисконтирования;
- в) приведенным по стоимости к будущему моменту с помощью операции дисконтирования и др.

*Задание 6.* Подготовка доклада на тему «Контроль (мониторинг) исполнения сводного бюджета».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Понятие системы контроля (мониторинга) исполнения бюджета.
2. Центры ответственности как объекты (первичные элементы) системы внутреннего контроля.
3. Планирование и контроль исполнения бюджетных показателей в разрезе различных типов центров ответственности.
4. Структура бюджетных показателей подразделения (центра

ответственности).

5. Контроль исполнения бюджета службами аппарата управления.
6. Контроль исполнения бюджета структурными подразделениями.
7. Анализ внутренней эффективности подразделения на основе расчета использования ресурсов и достигнутого результата.

*Решение задач.*

Задача 1. Дан развернутый отчет финансовых результатов в части затрат, тыс. руб.

Показатели	Фактические результаты по фактической цене	Гибкий бюджет
Переменные затраты:		
Прямые материалы	2310	2000
Прямые затраты на оплату труда	4180	4200
Общепроизводственные расходы	900	800
Коммерческие и управленческие расходы	910	1000
Итого переменных затрат	8300	8000
Постоянные затраты:		
Общепроизводственные расходы	1230	1200
Коммерческие и управленческие расходы	970	800
Итого постоянных затрат	2200	2000
Всего затрат	10500	10000

Также известно, что выпущено 11963 единиц, стоимостью 193 руб./ед., затрачено на производство 380000 часов с фактической оплатой 11 руб./час. Нормативная цена за единицу прямых материалов составила 200 руб., а нормативная цена прямого труда 10,5 руб./час. Переменные общепроизводственные расходы были сведены в бюджет при 2 руб./час. (400000 час.×2 руб.). Необходимо вычислить отклонения от гибкого бюджета, а также отклонения по прямым материалам (цене и количеству), общепроизводственным расходам.

*Решение закрепляющих тестов.*

1. Ключевыми показателями для центра доходов являются
  - а) объемы продаж, денежных поступлений, состояние дебиторской задолженности, объемы затрат, связанных с реализацией продукции;
  - б) объемы выполняемой работы (производственные задания), качественные показатели по выпуску продукции, величина и структура затрат на выпуск продукции и ее себестоимость, показатели эффективности использования средств производства и трудовых ресурсов и др.
  - в) показатели финансовой и экономической эффективности текущей деятельности: рентабельность, структура оборотного капитала, доходность активов и пр.
2. Инструментом бюджетного управления для центра управленческих затрат является
  - а) бюджет доходов и расходов;
  - б) бюджет управленческих расходов;
  - в) прогнозный баланс.
3. Основные показатели, на которые может влиять центр доходов - это

- а) ассортимент продаж, количество и цена проданной продукции.
- б) выполнение планового задания по выпуску и выполнение требований к качеству продукции или работ;
- в) объем производства; чистая прибыль; цена проданной продукции и др.

*Типовые задания по модулю «Организация бюджетирования».*

*Задание 7. Финансовая структура компании.*

1. Понятие финансовой структуры.
2. Центры финансовой ответственности (ЦФО).
3. Центры финансового учета (ЦФУ).
4. Места возникновения затрат (МВЗ).
5. Диагностика финансовой структуры: методика, критерии выделения центров ответственности и учета, сферы полномочий и ответственности.
6. Системы консолидации в сводные бюджеты.
7. Целевые показатели и нормативы ЦФО, ЦФУ, МВЗ.
8. Положение о финансовой структуре.

Задача 1. Привести характеристику функциональных центров ответственности промышленного предприятия по предложенной схеме:

Наименование	Функциональные особенности	Состав ответственности
Обслуживающий центр		
Центр МТО		
Производственный центр		
Сбытовой центр		
Административный центр		

Задача 2. Привести классификацию центров ответственности по функциональному признаку.

*Задание 8. Подготовка доклада на тему «Система корпоративного бюджетирования. Организация управления бюджетами».*

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Классификация методов бюджетирования.
2. Методика организации системы бюджетирования в холдингах.
3. Анализ системы планирования на предприятиях.
4. Построение финансовой структуры предприятия.
5. Определение аналитических разрезов.
6. Формирование бюджетной модели предприятия.
7. Внедрение бюджетной модели на предприятиях холдинга.
8. Использование матрицы Мобли в целях формирования комплексного финансового бюджета.
9. Положение о порядке разрешения споров между структурными подразделениями (отделами) предприятия.
10. График документооборота.

*Решение задач.*

Задача 1. Составить матрицу Мобли для формирования прогнозного баланса (на конец бюджетного периода) для промышленного предприятия на основе взаимосвязи данных фактического баланса (на начало бюджетного периода), бюджета доходов и расходов и бюджета движения денежных средств.

**Матрица Мобли комплексного финансового плана производственного предприятия, тыс. руб.**

Статьи баланса	Балансовые счета на начало бюджетного периода	Регулирование балансовых счетов	Бюджет доходов и расходов	Бюджет движения денежных средств	Балансовые счета на конец бюджетного периода
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
Денежные средства					
Дебиторская задолженность покупателей					
Дебиторская задолженность (авансы выданные)					
Запасы					
Прочие оборотные (текущие) активы					
Основные средства (первоначальная стоимость)					
Амортизационные отчисления					
Прочие внеоборотные активы					
Основные средства (балансовая стоимость)					
<b>Баланс</b>					
<b>ПАССИВ</b>					
1	2	3	4	5	6
Налог к уплате					
Кредиторская задолженность поставщикам					
Кредиторская задолженность (авансы полученные)					
Прочие кредиторы					
Обязательства (кредиты и займы)					
Прочие обязательства					
Уставный и добавочный капитал					
Нераспределенная прибыль					
<b>Баланс</b>					



*Задание 9.* Подготовка доклада на тему «Система материального стимулирования и учет ответственности».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Принципы построения системы материального стимулирования в компании
2. Показатели и условия премирования для различных центров финансовой ответственности в составе компании
3. Алгоритм формирования премиального фонда предприятия. Расчет гибких коэффициентов премирования.
  1. Бюджетирование на предприятии выполняет три функции
    - а) планово-аналитическую, контрольную, мотивационную;
    - б) стимулирующую, мотивационную, распорядительную;
    - в) планово-аналитическую, расчетную, информационную.
  2. Источником образования премиального фонда предприятия является
    - а) часть резервного фонда предприятия;
    - б) часть чистой прибыли предприятия;
    - в) часть текущих затрат предприятия.
  3. Базой исчисления коэффициентов премирования должны являться
    - а) благоприятные отклонения от плана по централизованно назначаемым подразделениям бюджетным параметрам;
    - б) отклонения от плана по основным технико-экономическим показателям;
    - в) рост рентабельности отдельных видов продукции.
  4. Величина премиального фонда равна:
    - а) база начисления премиального фонда  $\times$  коэффициент премирования;
    - б) чистая прибыль предприятия  $\times$  коэффициент премирования;
    - в) выручка  $\times$  коэффициент премирования.
  5. К постоянным затратам в структуре оплаты труда можно отнести
    - а) оклады согласно штатному расписанию (выплачиваются вне зависимости от результатов деятельности предприятия), а также доплаты и надбавки, устанавливаемые на определенный срок.
    - б) премии, начисляемые на основе индивидуальных и коллективных показателей работы — четко определяемых и измеримых параметров деятельности;
    - в) показатели насыщенности рынка новым товаром или эффективность стратегии его продвижения (определяемая объемами продаж и доходностью) и др.

*Задание 10.* Информационные технологии в бюджетировании.

1. Основные цели использования информационных технологий в бюджетировании.
2. Классификация применяемых в бюджетировании программно-технических средств по степени их функциональности.
3. Критерии выбора политики предприятия в сфере информационных технологий.

## 5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
<b>Знания</b>	Знание понятий и определений, принципов организации, алгоритмов и методов анализа и оценки бюджетной информации и построения системы бюджетирования на предприятии
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость представления и интерпретация знаний
<b>Умения</b>	Умение формулировать цели, задачи, выбирать методы и применять методический инструментарий для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования на предприятии
	Объем освоенных умений
	Полнота освоенных умений
	Четкость демонстрации и интерпретация освоенных умений
<b>Навыки</b>	Владение навыками применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования на предприятии в соответствии со стратегическими задачами
	Объем владения навыками
	Полнота владения навыками
	Четкость демонстрации и интерпретация владения навыками

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
<i>Знание понятий и определений, принципов организации, алгоритмов и методов анализа и оценки бюджетной информации и построения системы</i>	<i>Не знает понятий и определений, принципов организации, алгоритмов и методов анализа и оценки бюджетной информации и построения системы бюджетирования</i>	<i>Знает понятия и определения, принципы организации, алгоритмы и методы анализа и оценки бюджетной информации и построения системы</i>	<i>Знает понятия и определения, принципы организации, алгоритмы и методы анализа и оценки бюджетной информации и построения системы</i>	<i>Знает понятия и определения, принципы организации, алгоритмы и методы анализа и оценки бюджетной информации и построения системы бюджетирования</i>

<i>бюджетирован ия на предприятии</i>	<i>на предприятии</i>	<i>бюджетирован ия на предприятии, но допускает неточности формулировок</i>	<i>бюджетирован ия на предприятии</i>	<i>на предприятии, может корректно сформулировать их самостоятельно</i>
<i>Объем освоенного материала дисциплины</i>	<i>Не знает значительной части материала дисциплины</i>	<i>Знает только основной материал дисциплины, не усвоил его деталей</i>	<i>Знает материал дисциплины в достаточном объеме</i>	<i>Обладает твердым и полным знанием материала дисциплины, владеет дополни- тельными знаниями</i>
<i>Полнота ответов на вопросы</i>	<i>Не дает ответы на большинство вопросов</i>	<i>Дает неполные ответы на все вопросы</i>	<i>Дает ответы на вопросы, но не все - полные</i>	<i>Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы</i>
<i>Четкость представления и интерпретация знаний</i>	<i>Излагает знания без логической последовательнос- ти</i>	<i>Излагает знания с нарушениями логической последователь- ности</i>	<i>Излагает знания без нарушений логической последователь- ности</i>	<i>Излагает знания в логической последовательност и, самостоятельно их интерпретируя и анализируя</i>
	<i>Не иллюстрирует изложение поясняющими схемами</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы небрежно и с ошибками</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы корректно и понятно</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту усвоенных знаний</i>
	<i>Неверно излагает и интерпретирует знания</i>	<i>Допускает неточности в изложении и интерпретации знаний</i>	<i>Грамотно и по- существу излагает знания</i>	<i>Грамотно и точно излагает знания, делает самостоятельные выводы</i>

**Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.**

<i>Критерий</i>	<i>Уровень освоения и оценка</i>			
	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Умение формулировать цели, задачи, выбирать методы и применять методический инструментари й для анализа и оценки бюджетной</i>	<i>Не умеет формулировать цели, задачи, выбирать методы и применять методический инструментари й для анализа и оценки бюджетной</i>	<i>Умеет формулировать цели, задачи, выбирать методы и применять методический инструментарий для анализа и оценки бюджетной</i>	<i>Умеет формулировать цели, задачи, выбирать методы и применять методический инструментарий для анализа и оценки бюджетной</i>	<i>Умеет корректно формулировать цели, задачи, самостоятельно выбирать методы и применять методический инструментарий для анализа и оценки</i>

<i>информации, построения системы бюджетирования на предприятии</i>	<i>информации, построения системы бюджетирования на предприятии</i>	<i>информации, построения системы бюджетирования на предприятии, но допускает неточности</i>	<i>информации, построения системы бюджетирования на предприятии, их интерпретирует</i>	<i>бюджетной информации, построения системы бюджетирования на предприятии</i>
<i>Объем освоенных умений</i>	<i>Не освоил значительной части умений</i>	<i>Освоил только основные умения</i>	<i>Освоил основные умения в достаточном объеме</i>	<i>Освоил умения в полном объеме, владеет дополнительными умениями</i>
<i>Полнота освоенных умений</i>	<i>Не освоил большинство умений</i>	<i>Освоил умения не в полной мере</i>	<i>Освоил умения, но не все – в полной мере</i>	<i>Освоил все умения в полной мере</i>
<i>Четкость демонстрации и интерпретация освоенных умений</i>	<i>Демонстрирует умения без логической последовательности</i>	<i>Демонстрирует умения с нарушениями логической последовательности</i>	<i>Демонстрирует умения без нарушений логической последовательности</i>	<i>Демонстрирует умения в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя</i>
	<i>Демонстрирует умения без поясняющих схем</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы небрежно и с ошибками</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы корректно и понятно</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы точно и аккуратно, раскрывая полностью усвоенных умений</i>
	<i>Неверно интерпретирует освоенные умения</i>	<i>Допускает неточности в интерпретации освоенных умений</i>	<i>Грамотно и по- существу интерпретирует освоенные умения</i>	<i>Грамотно и точно интерпретирует освоенные умения, делает самостоятельные выводы</i>

**Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.**

<i>Критерий</i>	<i>Уровень освоения и оценка</i>			
	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Владение навыками применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования</i>	<i>Не владеет навыками применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования</i>	<i>Владеет навыками применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования</i>	<i>Владеет навыками применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы бюджетирования</i>	<i>Владеет навыками самостоятельного применения методического инструментария для анализа и оценки бюджетной информации, построения системы</i>

<i>ия на предприятии в соответствии со стратегическими задачами</i>	<i>ия на предприятии в соответствии со стратегическими задачами</i>	<i>на предприятии в соответствии со стратегическими задачами, но допускает неточности</i>	<i>на предприятии в соответствии со стратегическими задачами</i>	<i>бюджетирования на предприятии в соответствии со стратегическими задачами, может корректно их демонстрировать</i>
<i>Объем владения навыками</i>	<i>Не владеет значительной частью навыков</i>	<i>Владеет только основными навыками</i>	<i>Владеет навыками в достаточном объеме</i>	<i>Владеет навыками в полном объеме, владеет дополнительными навыками</i>
<i>Полнота владения навыками</i>	<i>Не владеет большинством навыков</i>	<i>Владеет навыками не в полной мере</i>	<i>Владеет навыками, но не всеми – в полной мере</i>	<i>Владеет всеми навыками в полной мере</i>
<i>Четкость демонстрации и интерпретация владения навыками</i>	<i>Демонстрирует навыки без логической последовательности</i>	<i>Демонстрирует навыки с нарушениями логической последовательности</i>	<i>Демонстрирует навыки без нарушений логической последовательности</i>	<i>Демонстрирует навыки в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя</i>
	<i>Демонстрирует навыки без поясняющих схем</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы небрежно и с ошибками</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы корректно и понятно</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту владения навыками</i>
	<i>Неверно интерпретирует владение навыками</i>	<i>Допускает неточности в интерпретации владения навыками</i>	<i>Грамотно и по- существу интерпретирует владение навыками</i>	<i>Грамотно и точно интерпретирует владение навыками, делает самостоятельные выводы</i>

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **6.1. Материально-техническое обеспечение**

<b>№</b>	<b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>
1	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, экран, ноутбук
2	Методический кабинет для	Специализированная мебель;

	самостоятельной работы	мультимедийный проектор, экран, ноутбук
3	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

## 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2.	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3.	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4.	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5.	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

## 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

*Приводится перечень литературы (печатной, электронной, методических материалов).*

### 6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. eLIBRARY.RU - научная электронная библиотека [сайт]. – URL: <https://elibrary.ru>
2. Интерфакс – Сервер раскрытия информации: [сайт]. – URL: <https://www.e-disclosure.ru>
3. Научно-техническая библиотека БГТУ им. В.Г. Шухова: [сайт]. – URL: <http://ntb.bstu.ru>
4. Официальный интернет-портал правовой информации: [сайт]. – URL: <http://pravo.gov.ru>
5. СПС КонсультантПлюс: [сайт]. – URL: <http://www.consultant.ru>
6. Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. –URL: <http://www.gks.ru>



## 7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ<sup>1</sup>

Рабочая программа утверждена на 20\_\_\_\_ /20\_\_\_\_ учебный год  
без изменений / с изменениями, дополнениями<sup>2</sup>

Протокол № \_\_\_\_\_ заседания кафедры от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
подпись, ФИО

Директор института \_\_\_\_\_  
подпись, ФИО

---

<sup>1</sup> Заполняется каждый учебный год на отдельных листах

<sup>2</sup> Нужно подчеркнуть