

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
д.э.н., доц. Бубнов В.А



22.06.2020г.

**Рабочая программа дисциплины**  
Б1.ДВ.5. Технологии бюджетирования

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль): Управление бизнесом (Русско-китайская программа двойного дипломирования)  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Форма обучения: очная

Курс	4
Семестр	41
Лекции (час)	14
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	28
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	66
Курсовая работа (час)	
Всего часов	108
Зачет (семестр)	41
Экзамен (семестр)	

Иркутск 2020

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.02  
Менеджмент.

Автор Т.А. Кондрацкая

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры  
менеджмента, маркетинга и сервиса

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2021

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2022

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2023

## 1. Цели изучения дисциплины

Цель дисциплины заключается в формировании умений и навыков финансового планирования с использованием методик бюджетирования.

Задачи дисциплины:

овладение навыками технологий бюджетирования;

формирование умений по составлению бюджетов организации.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

### Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ОПК-5	владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем
ПК-14	умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета

### Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ОПК-5 владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	З. знать методы и способы финансового учета У. уметь оценивать последствия влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации Н. владеть навыками составления финансовой отчетности
ПК-14 умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	З. знать основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации У. уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации Н. владеть навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Дисциплина по выбору.

Предшествующие дисциплины (освоение которых необходимо для успешного освоения данной): "Экономика организации", "Финансовый учёт"

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 часов.

Вид учебной работы	Количество часов
Контактная(аудиторная) работа	
Лекции	14
Практические (сем, лаб.) занятия	28
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	66
Всего часов	108

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

#### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Бюджетирование в механизме управления предприятием	41	2	2	5		
2	Бюджетная система	41	2	2	10		Задание 1
3	Финансовая модель бюджетирования	41	2	6	11		Задание 2
4	Планирование затрат	41	2	6	10		Задание 3
5	Бюджет движения денежных средств	41	2	4	10		Задание 4
6	Бюджетный регламент	41	2	4	10		
7	Организация управления бюджетами	41	2	4	10		
	ИТОГО		14	28	66		

#### 5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Бюджетирование в механизме управления предприятием	Назначение бюджетирования. Виды бюджетов. Формы бюджетов. Бюджетный регламент

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
2	Бюджетная система	Бюджет продаж. Бюджет производства. Бюджет запасов. Бюджет затрат. Инвестиционный бюджет.
3	Финансовая модель бюджетирования	Структура модели. Прогнозирование при разработке бюджета
4	Планирование затрат	Процесс управления затратами. Классификация затрат. Планирование затрат
5	Бюджет движения денежных средств	Стандарты разработки. Налоговый план. Методы оптимизации
6	Бюджетный регламент	Стадии бюджетного цикла. Бюджетный период и его структура. Бюджетный контроллинг
7	Организация управления бюджетами	Функции и сферы ответственности. Возникновение и порядок разрешения онфликтов интересов

### 5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1	Постановка бюджетирования на предприятии. Семинар: форматы бюджетов
2	Разработка бюджетного регламента. Практическое занятие: разработка бюджета продаж
3	Подходы к разработке бюджетов. Семинар: форматы российского и международного образца
3	Бюджет доходов и расходов. Практическое занятие: составление бюджета доходов и расходов
3	Прогнозирование доходов и расходов. Практическое занятие: прогноз бюджета предприятия
4	Управление затратами. Семинар: классификация затрат, методы учета
4	Бюджет прямых затрат. Практическое занятие: расчет и прогнозирование прямых затрат
4	Бюджет накладных расходов. Практическое занятие: расчет и прогнозирование общепроизводственных, коммерческих и управленческих расходов
5	Форматы стандартов. Семинар: российский и международные стандарты бюджета движения денежных средств
5	Финансовые потоки. Практическое занятие: составление бюджета движения денежных средств
6	Элементы бюджетного регламента. Семинар: операции, функции, задачи и механизмы
6	Организация бюджетирования. Практическое занятие: индикативный и директивный бюджеты
7	Распределение функций. Семинар: сферы ответственности по уровням управления
7	Системы стимулирования. Практическое занятие: подходы к стимулированию процесса создания бюджетов и их реализации

### 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

## 6.1. Текущий контроль

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	2. Бюджетная система	ПК-14	З.знать основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации У.уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации Н.владеть навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации	Задание 1	Полнота бюджетов -10. Взаимовязанность бюджетов -10. Учтены конфликты -5 (25)
2	3. Финансовая модель бюджетирования	ПК-14	З.знать основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации У.уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации Н.владеть навыками применения основных принципов и	Задание 2	Расчеты выполнены верно -10. Бюджет сосатвлен верно-15 (25)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации		
3	4. Планирование затрат	ОПК-5	З.знать методы и способы финансового учета У.уметь оценивать последствия влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации Н.владеть навыками составления финансовой отчетности	Задание 3	Учет прямых затрат выполнен верно -10, Учет косвенных затрат выполнен верно - 10. Использованы различные методы учета - 5. (25)
4	5. Бюджет движения денежных средств	ПК-14	З.знать основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации У.уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации Н.владеть навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации	Задание 4	Расчеты выполнены верно - 5. Отчет о финансовых результатах заполнен верно - 10. Бюджет движения денежных средств - 10 (25)
				<b>Итого</b>	<b>100</b>

## 6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

Рабочим учебным планом предусмотрен Зачет в семестре 41.

### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: Правильный ответ - 2 балла.

**Компетенция: ОПК-5 владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем**

Знание: знать методы и способы финансового учета

1. Системы учета затрат при бюджетировании
2. Формирование плана движения денежных средств

**Компетенция: ПК-14 умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета**

Знание: знать основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации

3. Группировка нормативов, используемых при бюджетировании
4. Индикативное и директивное бюджетирование
5. Использование экономико-математического моделирования при бюджетировании: возможности и ограничения
6. Определение доходов коммерческой организации.
7. Основные методы бюджетирования
8. Основные подходы к бюджетированию на крупных предприятиях: центр расходов, центр доходов
9. Основные цели и задачи бюджетирования
10. Сущность балансового бюджетирования
11. Сущность метода оптимизации решений
12. Сущность нормативного бюджетирования
13. Сущность расчетно-аналитического метода
14. Этапы процесса бюджетирования

### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: Часть 1: при прогнозировании учтены все факторы - 5; дополнительные расчеты выполнены верно-10. Часть 2: прогноз выполнен верно-5; расчеты выведенных результатов выполнены верно -10; выводы соответствуют расчету -5.

**Компетенция: ОПК-5 владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем**

Умение: уметь оценивать последствия влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации



Задача № 1. Определить финансовые результаты компании

Задача № 2. Прогнозирование финансовых результатов при изменении объема продаж продукции

**Компетенция: ПК-14 умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета**

Умение: уметь применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации

Задача № 3. Определить влияние изменения расходов компании на порог рентабельности

Задача № 4. Прогнозирование расходов на амортизацию

Задача № 5. Прогнозирование фондов оплаты труда

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: Часть 1: элементы распределены верно по дохода и расходам - 10; итоговые результаты определены в отчете верно -%. Часть 2: переменные и постоянные расходы выделены верно -10; метод расчета использован верно -5..

**Компетенция: ОПК-5 владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем**

Навык: владеть навыками составления финансовой отчетности

Задание № 1. Составить отчет о финансовых результатах производственной компании

**Компетенция: ПК-14 умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета**

Навык: владеть навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации

Задание № 2. Определить себестоимость продукции, услуг

#### ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «БГУ»)

Направление - 38.03.02 Менеджмент  
Профиль - Управление бизнесом  
(Русско-китайская программа двойного  
дипломирования)  
Кафедра менеджмента, маркетинга и  
сервиса  
Дисциплина - Технологии  
бюджетирования

#### БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).

2. Определить влияние изменения расходов компании на порог рентабельности (30 баллов).

3. Составить отчет о финансовых результатах производственной компании (30 баллов).

Составитель \_\_\_\_\_ Т.А. Кондрацкая

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

### **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

#### **а) основная литература:**

1. Лашев Е., Митрофанова Е., Рузаева Э. Бюджетирование. Руководство к действию/ Е. Лашев, Е. Митрофанова, Э. Рузаева.- М.: Акцион, 2010.-144 с.
2. Беклемишев А. В., Брыкин И. М., Пророкова Н. В. Организация системы бюджетирования на предприятии. [практическое пособие]/ А. В. Беклемишев, И. М. Брыкин, Н. В. Пророкова.- М.: Международная Медиа Группа, 2011.-47 с.
3. Чистякова О.В. Планирование и бюджетирование деятельности компании.- Иркутск: Изд-во БГУ, 2019.- 238 с.
4. [Бюджетирование на предприятии \[Электронный ресурс\] : методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе по направлениям подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», профилям «Экономика предприятий и организаций», «Финансовый менеджмент», «Менеджмент в инвестиционно-строительной сфере» / . — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 47 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72581.html>](http://www.iprbookshop.ru/72581.html)

#### **б) дополнительная литература:**

1. Иванов Е. А. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций. монография/ Е. А. Иванов.- М.: ИНФРА-М, 2014.-170 с.
2. Просветов Г. И. Георгий Иванович Бюджетирование: задачи и решения. учеб.-практ. пособие/ Г. И. Просветов.- М.: Альфа-Пресс, 2009.-374 с.
3. [Молокова Е.И. Бюджетирование в системе управления финансами организации \[Электронный ресурс\] : монография / Е.И. Молокова, А.В. Толмачев. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2013. — 160 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11393.html>](http://www.iprbookshop.ru/11393.html)

### **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет
- Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

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

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области экономики и учета

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Практические (семинарские) занятия по своему содержанию связаны с тематикой лекционных занятий. Начинать подготовку к занятию целесообразно с конспекта лекций. Задание на практическое (семинарское) занятие сообщается обучающимся до его проведения. На семинаре преподаватель организует обсуждение этой темы, выступая в качестве организатора, консультанта и эксперта учебно-познавательной деятельности обучающегося.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренные учебным планом);
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- прием и защита лабораторных работ (во время проведения занятий);
- выполнение курсовых работ в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ в часы, предусмотренные учебным планом) и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- написание рефератов, докладов;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

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

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:  
– MS Office,

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

В учебном процессе используется следующее оборудование:  
– Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения