

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«ИРКУТСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Структурное подразделение «Экспертиза и управление недвижимостью»

**УТВЕРЖДЕНА:**  
на заседании кафедры  
Протокол №5 от 06 февраля 2025 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»**

---

Направление: 38.03.01 Экономика

---

Финансы и кредит

---

Квалификация: Бакалавр

---

Форма обучения: очная

---

Документ подписан простой  
электронной подписью  
Составитель программы:  
Горбачевская Людмила  
Ивановна  
Дата подписания: 03.06.2025

Документ подписан простой  
электронной подписью  
Утвердил: Пешков Виталий  
Владимирович  
Дата подписания: 11.06.2025

Документ подписан простой  
электронной подписью  
Согласовал: Хохлова Галина  
Ивановна  
Дата подписания: 06.06.2025

Год набора – 2025

Иркутск, 2025 г.

# 1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1 Дисциплина «Бюджетирование на предприятии» обеспечивает формирование следующих компетенций с учётом индикаторов их достижения

Код, наименование компетенции	Код индикатора компетенции
ПКО-3 Способность рассчитывать показатели, характеризующие финансовую деятельность субъектов на различных уровнях хозяйствования, анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств для принятия управленческих решений	ПКО-3.5

## 1.2 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы

Код индикатора	Содержание индикатора	Результат обучения
ПКО-3.5	Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию и использует полученные сведения для составления текущих и перспективных планов деятельности предприятия	<b>Знать</b> сущность и классификацию бюджетов предприятия (или различных финансовых планов предприятия), виды моделей бюджетирования; <b>Уметь</b> -определять, анализировать и интерпретировать основные статьи расходов и доходов и определять финансовый результат деятельности предприятия на основе финансовой, бухгалтерской и иной отчетности; -выявлять и учитывать факторы, влияющие на эффективность системы деятельности предприятия и системы бюджетирования. <b>Владеть</b> методикой, навыками и техникой расчета операционных и финансовых бюджетов предприятия с различной степенью детализации.

## 2 Место дисциплины в структуре ООП

Изучение дисциплины «Бюджетирование на предприятии» базируется на результатах освоения следующих дисциплин/практик: «Основы экономической оценки инвестиций»

Дисциплина является предшествующей для дисциплин/практик: «Бизнес-планирование»

## 3 Объем дисциплины

Объем дисциплины составляет – 3 ЗЕТ

Вид учебной работы	Трудоемкость в академических часах
--------------------	------------------------------------

	(Один академический час соответствует 45 минутам астрономического часа)	
	Всего	Семестр № 3
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Аудиторные занятия, в том числе:	48	48
лекции	16	16
лабораторные работы	0	0
практические/семинарские занятия	32	32
Контактная работа, в том числе	0	0
в форме работы в электронной информационной образовательной среде	0	0
Самостоятельная работа (в т.ч. курсовое проектирование)	60	60
Трудоемкость промежуточной аттестации	0	0
Вид промежуточной аттестации (итогового контроля по дисциплине)	Зачет	Зачет

#### 4 Структура и содержание дисциплины

##### 4.1 Сводные данные по содержанию дисциплины

##### Семестр № 3

№ п/п	Наименование раздела и темы дисциплины	Виды контактной работы						СРС		Форма текущего контроля
		Лекции		ЛР		ПЗ(СЕМ)		№	Кол. Час.	
		№	Кол. Час.	№	Кол. Час.	№	Кол. Час.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Сущность процесса бюджетирования	1	2			1	2	3	2	Устный опрос
2	Классификация бюджетов, составляемых на предприятиях	2	2			2	2	3	2	Устный опрос
3	Модели бюджетных структур	3	2			3	2	3	2	Проверочная работа
4	Организация бюджетирования на предприятии	4	4			4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13	22	2, 3	20	Проверочная работа
5	Себестоимость продукции и особенности ее планирования	5	2			14	1	3	2	Проверочная работа
6	Основные принципы и организация учета затрат и	6	2			15	1	2, 3	6	Проверочная работа

	калькулирования себестоимости									
7	Алгоритм анализа влияния различных факторов отклонения бюджетных показателей	7	2		16	2	1, 3	26	Устный опрос	
	Промежуточная аттестация								Зачет	
	Всего		16			32		60		

#### 4.2 Краткое содержание разделов и тем занятий

##### Семестр № 3

№	Тема	Краткое содержание
1	Сущность процесса бюджетирования	Понятие бюджет, понятие процесса бюджетирования. Цели бюджетирования, задачи и функции. Основы построения процесса бюджетирования на предприятии. Принципы финансового планирования. Взаимосвязь системы бюджетирования с другими сферами управления компанией.
2	Классификация бюджетов, составляемых на предприятиях	Виды бюджетов и сферы их применения. Особенности составления. Функциональные и операционные бюджеты. Последовательность составления.
3	Модели бюджетных структур	Комплексная бюджетная модель. Универсальная бюджетная модель. Бюджетирование отдельных областей хозяйственной деятельности. Бюджетирование финансовых потоков. Бюджетирование товарно-материальных потоков (управление рентабельностью).
4	Организация бюджетирования на предприятии	Основные этапы внедрения и реализации системы бюджетирования на предприятии. Методология и практика разработки операционных и финансовых бюджетов
5	Себестоимость продукции и особенности ее планирования	Калькулирование себестоимости, виды калькуляции и объекты калькулирования. Способы калькуляции. Нормативное калькулирование: понятие нормативов, основные способы разработки нормативов.
6	Основные принципы и организация учета затрат и калькулирования себестоимости	Затраты на производство и их классификация. Классификация затрат по местам возникновения и центрам ответственности. Калькуляционный учет затрат. Методы калькулирования себестоимости.
7	Алгоритм анализа влияния различных факторов отклонения бюджетных	Проведение контроля за исполнением бюджета с использованием различных видов анализов

	показателей	
--	-------------	--

#### 4.3 Перечень лабораторных работ

Лабораторных работ не предусмотрено

#### 4.4 Перечень практических занятий

##### Семестр № 3

№	Темы практических (семинарских) занятий	Кол-во академических часов
1	Организация системы финансового планирования	2
2	Организация бюджетной структуры на предприятии	2
3	Организация бюджетной структуры на предприятии	2
4	Разработка операционных бюджетов. Бюджет продаж	1
5	Разработка операционных бюджетов. Бюджет производства	2
6	Разработка операционных бюджетов. Бюджет прямых затрат на материалы	1
7	Разработка операционных бюджетов. Бюджет прямых затрат на оплату труда	1
8	Разработка операционных бюджетов. Бюджет накладных расходов	1
9	Разработка операционных бюджетов. Бюджет коммерческих расходов	1
10	Разработка операционных бюджетов. Бюджет управленческих расходов	1
11	Разработка финансовых бюджетов. Бюджет доходов и расходов	6
12	Разработка финансовых бюджетов. Бюджет движения денежных средств	6
13	Разработка финансовых бюджетов. Бюджет балансового листа	2
14	Себестоимость и цена продукции	1
15	Калькуляция себестоимости продукции	1
16	Виды контроля и анализа бюджетной политики предприятия	2

#### 4.5 Самостоятельная работа

##### Семестр № 3

№	Вид СРС	Кол-во академических часов
1	Подготовка к зачёту	24
2	Подготовка к контрольным работам	8
3	Подготовка к практическим занятиям	28

В ходе проведения занятий по дисциплине используются следующие интерактивные методы обучения: групповые дискуссии по пройденному материалу предыдущего занятия; интерактивная лекция с применением видео-и аудиоматериалов; case-study.

## **5 Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины**

### **5.1 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

#### **5.1.1 Методические указания для обучающихся по практическим занятиям**

Бюджетирование на предприятии: методические указания по практическим занятиям / Иркутский национальный исследовательский технический университет; сост.: О. А. Безруких, Е. Ю. Бунеева. – Иркутск: ИРНИТУ, 2023. – 26 с.

<http://elib.istu.edu/viewer/view.php?file=/files3/er-33809.pdf>

Электронный курс по дисциплине «Бюджетирование на предприятии»

<https://el.istu.edu/course/view.php?id=1266>

#### **5.1.2 Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе:**

Бюджетирование на предприятии: методические указания по самостоятельной работе / Иркутский национальный исследовательский технический университет; сост.: О. А. Безруких, Е. Ю. Бунеева. – Иркутск: ИРНИТУ, 2023. – 15 с.

<http://elib.istu.edu/viewer/view.php?file=/files3/er-33810.pdf>

Электронный курс по дисциплине «Бюджетирование на предприятии»

<https://el.istu.edu/course/view.php?id=1266>

## **6 Фонд оценочных средств для контроля текущей успеваемости и проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

### **6.1 Оценочные средства для проведения текущего контроля**

#### **6.1.1 семестр 3 | Устный опрос**

##### **Описание процедуры.**

Устный опрос проводится на этапе проверки домашнего задания по результатам самостоятельной проработки отдельных тем раздела. При устном опросе на один вопрос могут отвечать несколько обучающихся, участвующих в обсуждении. Форма текущего контроля в виде устного опроса позволяет оценить знания и кругозор обучающегося, умение логически построить ответ, владеть приемами рассуждения и/ или ведения дискуссии.

Контрольные вопросы:

1. Принципы финансового управления.
2. Сущность, цели и задачи финансового планирования на предприятии.
3. Роль финансового планирования в деятельности предприятия.
4. Виды финансовых планов предприятия и их назначение.
5. Методы финансового планирования на предприятии.

##### **Критерии оценивания.**

«Отлично»: заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы, использует приемы рассуждения и / или ведения дискуссии

«Хорошо»: заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и полное знание учебного материала, смог ответить полно почти на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы

«Удовлетворительно»: заслуживает обучающийся, если он имеет некоторые пробелы в знании основного учебного материала, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы

«Неудовлетворительно»: заслуживает обучающийся, если он имеет существенные пробелы в знании основного учебного материала, полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы

### **6.1.2 семестр 3 | Проверочная работа**

#### **Описание процедуры.**

В соответствии с рассмотренными теоретическим материалом по внедрению системы бюджетирования на предприятии и практическими задачами, студентам выдается кейс-задание для самостоятельного решения, которое проверяется в течении семестра.

#### **Критерии оценивания.**

при правильном определении необходимых параметров и соблюдении алгоритма расчетов студент получает оценку -«отлично», при допущении незначительных ошибок в алгоритме «хорошо», грубых ошибок – «удовлетворительно», полное невыполнение – «неудовлетворительно».

### **6.2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

#### **6.2.1 Критерии и средства (методы) оценивания индикаторов достижения компетенции в рамках промежуточной аттестации**

<b>Индикатор достижения компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Средства (методы) оценивания промежуточной аттестации</b>
ПКО-3.5	Способен правильно рассчитать операционный или функциональный бюджет на основе исходных данных, содержащихся в бухгалтерской и иной отчетности предприятия; спрогнозировать изменение основных экономических показателей с учетом влияния внешней среды деятельности предприятия	Устный опрос или тестирование

#### **6.2.2 Типовые оценочные средства промежуточной аттестации**

##### **6.2.2.1 Семестр 3, Типовые оценочные средства для проведения зачета по дисциплине**

### 6.2.2.1.1 Описание процедуры

В ходе проведения текущей аттестации студент демонстрирует разносторонние навыки и приемы выполнения практических задач. Зачет проходит в устной форме по билетам, включающим три вопроса. На подготовку дается 30 минут. После этого студент отвечает на вопросы. Для объективного оценивания знаний студентам могут быть заданы дополнительные вопросы по темам курса.

Зачет может проходить в виде тестирования на электронной платформе Moodle, в этом случае в тест включено 20 вопросов, минимальный порог прохождения теста и получения зачета - 70 %. Время выполнения теста ограничено 20-25 минут.

#### Пример задания:

Примерные вопросы к зачету:

1. Роль планирования в системе управления предприятия. Формы планирования и виды планов. Роль финансового планирования в современной системе финансового менеджмента.
2. Виды центров финансовой ответственности (ЦФО). Понятие центров прибыли, доходов и затрат на предприятии.
3. Финансовые бюджеты: особенности разработки.
4. Принципы организации процесса финансового планирования.
5. Сущность бюджетирования, его роль и место в системе внутрифирменного планирования. Система управления бюджетированием на предприятии.
6. Особенности сбора и обработки информации, периодичность сбора информации для целей финансового планирования.
7. Основные требования к информационным источникам финансового планирования.
8. Преимущества и недостатки использования технологии бюджетирования в финансовом планировании
9. Понятие бюджета; виды и типы бюджетов.
10. Стратегическое, тактическое и оперативное бюджетирование.
11. Классическое и скользящее бюджетирование.
12. Сущность бюджетного процесса.
13. Бюджетный регламент: понятие, составные элементы, порядок разработки.
14. Автоматизация бюджетного процесса и функционирование системы бюджетного управления.
15. Прогноз объема продаж и бюджет продаж.
16. Бюджет производства.
17. Операционные бюджеты: особенности разработки.
18. Система норм и нормативов как обязательный элемент системы бюджетирования.
19. Бюджеты производственных затрат.
20. Соотношение финансовых бюджетов и платежного календаря.
21. Финансово-экономическое обоснование управленческих решений на основе данных мастер-бюджета.
22. Организация мониторинга исполнения финансового плана.
23. Содержание плана производства предприятия. Производственная программа и ее показатели.
24. Понятие о себестоимости. Планирование себестоимости продукции
25. Понятие и виды прибыли предприятия. Планирование прибыли на предприятии.
26. Сущность денежного потока. Планирование денежных потоков.
27. Составление отчета о прибылях и убытках.
28. Составление бюджета движение денежных средств.

29. Построение прогнозного баланса.
30. Расчет планируемых показателей экономической эффективности деятельности предприятия.

Примерные практические задания для зачета:

Компания АО «Лидер» реализует проект, связанный с созданием нового производства по изготовлению картонных подарочных коробок. Генеральным директором была определена линейная организационная структура компании с четким иерархическим подчинением.

Ниже приведены полномочия и зона ответственности каждого отдела:

- Генеральный директор – единственный собственник бизнеса; осуществление полного контроля над компанией
- Заместитель по правовым вопросам – юридическое сопровождение компании
- Коммерческий отдел – реализация продукции потребителем через интернет и торговые точки
- Главный бухгалтер – работа с бухгалтерскими документами, ведение налогового и бухгалтерского учета в компании
- Технический директор- контроль над производством
- Начальник производства – производство стеновых панелей и установка стеновых панелей
- Заместитель по общим вопросам – обеспечение компании ресурсами для операционной работы

В результате реализации проекта предполагается получать выручку от продаж в размере 85 млн. руб. ежеквартально. Планируемые переменные издержки на производство продукции составляют 16 млн. руб. в квартал, планируемые постоянные издержки по проекту 9 млн. руб. в квартал.

Для запуска производства приобретено оборудование на сумму 17 млн. руб.

Оборудование имеет срок полезного использования равный 6 годам, амортизация начисляется в течение этого срока линейно.

Компания выплачивает налог на прибыль по ставке 20%.

Задание:

1. Выделить центры финансовой ответственности: центр инвестиций, центр прибыли, центр дохода и центр затрат.
2. Построить прогноз чистой прибыли на 4 года (поквартально).
3. Оценить эффективность проекта реализации, определив рентабельность продаж.
4. Определить точку безубыточности в денежном выражении.
5. Сформулировать рекомендации, для увеличения чистой прибыли и рентабельности.

Примерные тестовые задания для зачета:

1. Подразделение, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы и расходы подразделения, называют центром:
  - a. расходов
  - b. прибыли
  - c. доходов
  - d. инвестиций
2. Исходный бюджет для расчета всех последующих уровней операционного бюджета:
  - a. бюджет закупок;
  - b. бюджет продаж;
  - c. бюджет оплаты труда

- d. бюджет прямых затрат.
3. Имеются следующие данные о планируемых доходах и расходах компании: Выручка от продажи продукции — 320000 руб. Себестоимость проданной продукции — 140000 руб. Прибыль от реализации основных средств — 20 000 руб. Прибыль до налогообложения — 200000 руб. Налог на прибыль — 48000 руб. Выплаченные дивиденды за отчетный год — 25000 руб. Средства, полученные в порядке целевого финансирования — 25000 руб. Чистая прибыль компании за отчетный год составила:
- 167 000 руб.;
  - 282 000 руб.;
  - 152 000 руб.;
  - 199 300 руб.
4. По срокам формирования бюджеты предприятия можно разделить на:
- краткосрочные и долгосрочные;
  - индикативные и обязательные;
  - единовременные и текущие;
  - будущие и настоящие.
  - операционные, финансовые и инвестиционные;
5. Статические бюджеты это:
- жесткие и гибкие бюджеты;
  - гибкие бюджеты.
  - жесткие бюджеты;
  - все ответы верные.
6. По видам затрат бюджет предприятия подразделяется на:
- фиксированный и скользящий;
  - функциональный и комплексный;
  - текущий и капитальный;
  - стабильный и гибкий.
7. Бюджет производственных затрат не включает в себя:
- бюджет прямых затрат труда;
  - бюджет материальных расходов;
  - бюджет общехозяйственных расходов;
  - бюджет общепроизводственных расходов.
8. График бюджетирования определяет сроки и порядок:
- представления и утверждения бюджетов;
  - разработки и согласования бюджетов;
  - составления отчетов об исполнении бюджетов;
  - проведения план-факторного анализа.
9. Доходы предприятия от финансовой деятельности включают:
- выручка от реализации продукции;
  - поступления от продажи и оплаты векселей;
  - поступления от продажи основных фондов;
  - поступления дебиторской задолженности.
10. Основным инструментом бюджетного контроллинга является:
- маржинальный анализ;
  - маркетинговые исследования;
  - план-фактный анализ;
  - ретроспективный анализ.

#### 6.2.2.1.2 Критерии оценивания

Зачтено	Не зачтено
---------	------------

<p>Обучающийся демонстрирует способность осуществить расчёт операционного или функционального бюджет на основе исходных данных, содержащихся в бухгалтерской и иной отчетности предприятия; спрогнозировать изменение основных экономических показателей с учетом влияния внешней среды деятельности предприятия</p>	<p>Обучающийся не демонстрирует способность осуществить расчёт операционного или функционального бюджет на основе исходных данных, содержащихся в бухгалтерской и иной отчетности предприятия; спрогнозировать изменение основных экономических показателей с учетом влияния внешней среды деятельности предприятия</p>
--	---

## 7 Основная учебная литература

1. Керимов В. Э. оглы. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В. Э. оглы Керимов, 2013. - 474.
2. Савчук В.П. Управление финансами предприятия / В.П. Савчук. – 4-е изд. – М.: Лаборатория знаний, 2020. – 484 с.
3. Финансовая политика. Бюджетирование как инструмент финансового планирования на предприятии: учебное пособие / составитель Г. К. Макаркина. — пос. Караваево: КГСХА, 2016. — 30 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система

## 8 Дополнительная учебная литература и справочная

1. Грушина О. В. Бюджетирование: методологическое осмысление и проблемы практической постановки / О. В. Грушина, 2006. - 102.
2. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование : Наст. кн. по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов, 2006. - 462.
3. Боровских С. В. Бюджетирование как система управления малым предприятием : монография / С. В. Боровских, 2014. - 159.
4. Горбачевская Е. Ю. Бюджетирование деятельности предприятия : учебное пособие / Е. Ю. Горбачевская, Т. О. Пинчук, О. А. Безруких, 2019. - 157.

## 9 Ресурсы сети Интернет

1. <http://grebennikon.ru/>
2. <https://www.iprbookshop.ru/>
3. <https://bookonlime.ru> .
4. <https://www.rsl.ru>
5. <http://csl.isc.irk.ru/>

## 10 Профессиональные базы данных

1. <http://e.lanbook.com>
2. <http://elibrary.ru>
3. <http://elib.istu.edu/>

## 11 Перечень информационных технологий, лицензионных и свободно распространяемых специализированных программных средств, информационных справочных систем

1. Microsoft Windows Professional 8 Russian
2. Microsoft Office 2007 Standard - 2003 Suites и 2007 Suites - поставка 2010
3. СПС "Консультант Плюс" \_поставка 2024-25

## **12 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - комплект учебной мебели, рабочее место преподавателя, доска. Мультимедийное оборудование (в том числе переносное): мультимедийный проектор, экран с электроприводом, акустическая система + ПК с выходом в Internet. Комплект мебели, доска, маркер или мел Лицензионное программное обеспечение
2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации - комплект учебной мебели, рабочее место преподавателя, доска. Мультимедийное оборудование (в том числе переносное): мультимедийный проектор, экран с электроприводом, акустическая система + ПК с выходом в Internet. Комплект мебели, доска, маркер или мел Лицензионное программное обеспечение
3. Помещение для самостоятельной работы