



Негосударственное образовательное учреждение  
«Академия инжиниринга нефтяных и газовых месторождений»

УТВЕРЖДАЮ

Директор НОУ «Академия ИНМГ»

В. В. Лазарев

« 28 » 09 2020 г.



## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

### «БЮДЖЕТ КОМПАНИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ»

Разработал:  
преподаватель Е.В. Видищева, к.э.н., доцент

г. Томск

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	
1.1. Нормативные основания разработки программы .....	3
1.2. Цель .....	3
1.3. Задачи .....	3
1.4. Планируемые результаты обучения.....	3
1.5. Характеристика профессиональной деятельности слушателей .....	4
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	
2.1. Учебный план.....	4
2.2. Рабочие программы (тематическое содержание) модулей .....	5
2.3. Календарный учебный график .....	6
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	
3.1. Категория слушателей .....	6
3.2. Технологии и методы обучения.....	6
3.3. Учебно-методическое обеспечение.....	6
3.4. Материально-техническое обеспечение.....	6
3.5. Кадровое обеспечение.....	7
3.6. Информационное обеспечение.....	7
3.7. Электронные ресурсы.....	7
3.8. Документ о квалификации.....	7
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	
4.1. Формы аттестации.....	8
4.2. Оценочные материалы.....	8
4.3. Оценка результатов аттестации .....	9

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

### **Нормативные основания разработки программы:**

1. Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г.
2. Приказ Министерства образования и науки РФ № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» от 01.07.2013 г.
3. Профессиональные стандарты Код 19 «Добыча, переработка, транспортировка нефти и газа».
4. Проекты примерных образовательных программ по направлению бакалавриата 380000 «Экономика и управление».
5. ФГОС ВО по направлениям бакалавриата и магистратуры 380000 «Экономика и управление».

### **Цель:**

совершенствование профессиональных компетенций специалистов в сфере бюджетирования и управленческого учета, ориентированных на эффективное достижение стратегических целей организации.

### **Задачи:**

- сформировать у слушателей управленческо-финансовое мышление и творческий подход в работе для грамотного обоснования требований к бюджетному управлению и планированию;
- предложить комплексное представление о технологиях бюджетного планирования (бюджетирования);
- изучить бюджетное управление и планирование;
- понять особенности организации бюджетного процесса на стадиях формирования, рассмотрения, принятия и исполнения бюджетного плана организации;
- рассмотреть принципы и особенности финансового планирования и прогнозирования;
- овладеть навыками использования результатов анализа при принятии управленческих решений;
- освоить практические навыки по планированию бюджета организации путем проведения самостоятельной расчетно-аналитической работы.

### **Планируемые результаты обучения:**

усовершенствованные профессиональные компетенции, выраженные в знаниях и способностях:

- разработки финансовой структуры компании и эффективной методики составления бюджета;
- создания чётких организационных процедур и разработки регламента бюджетирования;
- анализировать и контролировать выполнение бюджета, понимать причины отклонений;
- использовать современные подходы к бюджетированию и подход «безбюджетного управления».

### Характеристика профессиональной деятельности слушателей:

Область профессиональной деятельности слушателей, освоивших программу курса повышения квалификации, включает реализацию и управление технологическими процессами и производством, методологию и методы проектирования и конструирования, научные исследования и разработки в сегменте топливной энергетики, в т.ч. освоение месторождений, транспортирование и хранение углеводородов, исследование недр и поверхности Земли, рациональное использование и охрана земельных и углеводородных ресурсов и др.

Объектами профессиональной деятельности слушателей являются технологические процессы и устройства для строительства, ремонта, восстановления, добычи, промыслового контроля, транспортирования, хранения и сбыта нефти, нефтепродуктов и сжиженных газов, поверхность и недра Земли, геодинамические явления и процессы, территориально-административные образования, информационные системы и инновационные технологии и др.

Виды профессиональной деятельности слушателей: производственно-технологическая, организационно-управленческая, экспериментально-исследовательская, проектная, проектно-изыскательская, научно-исследовательская.

### **СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

Учебный план дополнительной профессиональной программы определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных модулей, иных видов учебной деятельности обучающихся и формы аттестации.

#### Учебный план:

№	Наименование модулей	Количество часов			Форма аттестации
		Всего	в том числе:		
			лекционные занятия	практические занятия	
1	Основные этапы построения бюджетного управления на предприятии	4	4	-	Текущий контроль
2	Типовой алгоритм построения основного бюджета. Бюджетная модель: бюджет доходов и расходов организации, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс	6	2	4	Текущий контроль
3	Маржинальный анализ	4	2	2	Текущий контроль
4	Итоговые бюджетные. Современные методы бюджетирования	5,5	4	1,5	Текущий контроль
5	Безбюджетное управление	4	2	2	Текущий контроль
6	Итоговая аттестация	0,5	-	0,5	Тестирование
	<b>ИТОГО</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	

## **Рабочие программы (тематическое содержание) модулей:**

### **Основные этапы построения бюджетного управления на предприятии**

Понятие бюджета, центра финансовой ответственности, места возникновения затрат. Цели и задачи бюджетного управления. Перечень основных этапов бюджетного управления и их краткая характеристика. Статичный бюджет, отчет об исполнении бюджета, гибкий бюджет. Факторный анализ отклонений. Управленческий учет, как информационная основа бюджетирования.

Система критериев эффективности бюджетирования: передовая практика

### **Типовой алгоритм построения основного бюджета. Бюджетная модель: бюджет доходов и расходов организации, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс**

Понятие главного бюджета, его состав и структура. Планирование продаж. Бюджет продаж. Управление запасами. Расчет оптимального размера партии поставки. График закупок. Бюджет производства. Составление производственной программы в условиях дефицита ресурсов. Бюджет прямых материальных затрат. Бюджет прямых расходов на оплату труда. Бюджет накладных расходов. Бюджет постоянных затрат. Бюджет коммерческих расходов. Бюджет постоянных затрат. Расчет себестоимости. Полная и сокращенная себестоимость. Методы калькулирования себестоимости. Бюджетный контроль и прогнозирование предприятия

### **Маржинальный анализ.**

Классификация затрат. Дифференциация издержек методом минимальной и максимальной точек. Валовая маржа. Точка безубыточности. Пороговая рентабельность и пороговый объем реализации. Планирование выручки от реализации с использованием методов маржинального анализа. Практикум.

### **Итоговые бюджеты. Современные методы бюджетирования**

Бюджет доходов и расходов. Бюджет движения денежных средств (прямой и косвенные методы составления; балансовое и сальдовое представление). Прогнозный баланс. Статичный бюджет, отчет об исполнении бюджета, гибкий бюджет. Расчет отклонений и их факторный анализ. Разработка бюджета организации, ориентированного на достижение стратегических целей. Практикум.

Методы автоматизации бюджетирования: от MS Excel к специализированным программам и модулю ERP

Современные методы бюджетирования – методика и примеры: сценарный бюджет (scenario planning), процессный бюджет (activity based budgeting), бюджетирование на нулевой основе (zero based budgeting), скользящий бюджет и прогноз (rolling budgeting).

### **Безбюджетное управление**

Beyond budgeting: неисправимые недостатки бюджетной технологии, 12 принципов управления без бюджетов, успешные примеры российских и зарубежных компаний

### **Календарный учебный график:**

№	Наименование модулей	Всего часов	Учебные дни		
			1	2	3
1	Основные этапы построения бюджетного управления на предприятии	4	8		
2	Типовой алгоритм построения основного бюджета. Бюджетная модель: бюджет доходов и расходов организации, бюджет движения денежных средств, бюджетный баланс	6			
3	Маржинальный анализ	4		8	
4	Итоговые бюджеты. Современные методы бюджетирования	5,5			
5	Безбюджетное управление	4			8
6	Итоговая аттестация	0,5			
<b>ИТОГО</b>		<b>24</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

<b>Трудоемкость:</b>	24 часа
<b>Форма обучения:</b>	очная
<b>Виды занятий:</b>	лекционные, практические
<b>Формы аттестации:</b>	текущий контроль, итоговое тестирование
<b>Режим занятий:</b>	8 академических часов в день
<b>Срок обучения:</b>	3 дня

### **Категория слушателей:**

Курс повышения квалификации могут пройти лица, имеющие (получающие) высшее или среднее профессиональное образование по соответствующей специальности либо прошедшие профессиональную переподготовку по соответствующему направлению.

### **Технологии и методы обучения:**

лекция, семинар, беседа, самостоятельная домашняя работа, кейс-стади, решение задач, проведение расчетов, просмотр видео, работа с учебником/справочником.

### **Учебно-методическое обеспечение:**

презентации по модулям курса, раздаточный материал.

### **Материально-техническое обеспечение:**

аудитория, столы, стулья, ноутбуки с доступом в Интернет, мультимедийный проектор и экран, презентер, аудиоколонки, магнитно-маркерная доска, комплект лицензионного программного обеспечения (MS Power Point, Word, Excel и др.).

### **Кадровое обеспечение:**

Образовательный процесс обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю программы, и ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере и систематически занимающимися научной и/или научно-методической деятельностью, преподаватели из числа действующих руководителей и ведущих работников профильных организаций.

### **Информационное обеспечение:**

1. Бабаев Ю.А. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг): Учеб.-практ. пос. - М.: Вузов. учеб.: НИЦ ИНФРА-М, 2017 - 188 с.

2. Керимов, В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2015. — 384 с.

3. Платонова Н.А Финансовое планирование и бюджетирование: Учебное пособие - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 117 с.

4. Добровольский Е., Карабанов Б. Бюджетирование шаг за шагом - М: Бизнеском, 2011. — 424 с.

5. Ладыгин В.В. Бюджетирование и контроль на предприятии. — М.: ЛЕНАНД, 2020. — 530 с.

6. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов.- М. : Издательство Юрайт, 2018. - 457 с.

7. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов: практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. – М.: Издательство Юрайт, 2020. - 205 с.

8. Основы экономической деятельности предприятий нефтегазовой отрасли: учебник для вузов / Л. Н. Руднева, Т. Л. Краснова, В. В. Ёлгин, А. Г. Полякова. – Тюмень: ТюмГНГУ. – 2015. – 256 с.

9. Дунаев В.Ф. Экономика предприятий нефтяной и газовой промышленности – М.: издательство "Нефть и газ" РГУ нефти и газа им. Губкина. – 2006. - 352 с.

10. Буш Д., Джонстон Д. Управление финансами в международной нефтяной компании: Пер. с англ. - М.: Олимп-Бизнес, 2003. - 462 с.

### **Электронные ресурсы:**

1. <http://www.economy.gov.ru> - Министерство экономического развития РФ
2. <http://www.minfin.ru> - Министерство финансов РФ
3. <http://www.gks.ru/ru> - Федеральная служба государственной статистики
4. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) - Центральный банк Российской Федерации
5. [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru) - Российская государственная библиотека
6. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека
7. [www.economist.com.ru](http://www.economist.com.ru) - Официальный сайт журнала «Экономист»
8. [www.expert.ru](http://www.expert.ru) - Официальный сайт журнала «Эксперт»

### **Документ о квалификации:**

Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации. При освоении дополнительной профессиональной программы параллельно с получением среднего и (или) высшего образования удостоверение о повышении

квалификации выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

## **ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

### **Формы аттестации:**

1. Предварительный контроль в форме тестирования, собеседования.
2. Текущий контроль в форме опроса устного или письменного, решения и проверки задач, наблюдения за слушателями, собеседования.
3. Итоговый контроль в форме тестирования.

### **Оценочные материалы:**

Тест для предварительного контроля, тест для итогового контроля, комплект задач.

#### *Образец тестов для предварительного контроля:*

1. Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета?
  - a) бюджет коммерческих расходов
  - b) бюджет продаж
  - c) бюджет производства
  - d) бюджет себестоимости продаж
2. Бюджет денежных средств разрабатывается до:
  - a) плана прибылей и убытков
  - b) бюджета капитальных вложений
  - c) бюджета продаж
  - d) прогнозного бухгалтерского баланса
3. Найдите верное утверждение:
  - a) прибыль от продаж = валовая прибыль – управленческие расходы,
  - b) прибыль от продаж = валовая прибыль – управленческие расходы – коммерческие расходы,
  - c) прибыль от продаж = выручка (нетто) от продажи товаров (продукции, работ, услуг) – коммерческие расходы – управленческие расходы,
  - d) прибыль от продаж = выручка (нетто) от продажи товаров (продукции, работ, услуг) – производственная себестоимость

#### *Образец тестов для итогового контроля:*

1. Для расчета количества материалов, которые необходимо закупить, должен быть подготовлен:
  - a) бюджет общепроизводственных расходов
  - b) бюджет коммерческих расходов
  - c) бюджет производства
  - d) бюджет продаж
2. План прибылей и убытков должен быть подготовлен до того, как начнется разработка:
  - a) бюджета денежных средств
  - b) бюджета административных расходов
  - c) бюджета коммерческих расходов
  - d) бюджета общепроизводственных расходов
3. Поведение издержек организации описывается формулой  $Y = 800 + 4X$ . При выпуске 400 ед. изделий планируемые затраты организации составят:
  - a) 3000 руб.
  - b) 2400 руб.



- c) 2000 руб.
- d) ни один ответ не верен

Образец задач для текущего контроля:

1. Запас готовой продукции к концу периода увеличился по сравнению с запасом на начало того же периода на 16000 шт., удельная производственная себестоимость продукции при этом не изменилась и составляет – 5д.е./шт., себестоимость произведенной в данном периоде продукции – 500000д.е. Определить себестоимость реализованной продукции
  - a) 580 000 д.е.
  - b) 420 000 д.е.
  - c) 160 000 д.е.
2. Для составления планового баланса на конец периода необходимы данные:
  - a) бюджета продаж, бюджета себестоимости реализованной продукции
  - b) бюджета продаж, бюджета производства, плана прибылей и убытков
  - c) баланса на конец отчетного периода, плана прибылей и убытков, бюджета денежных средств.
3. Задолженность фирмы поставщикам на конец периода – 44420д.е., при задолженности на начало того же периода – 150000д.е., за данный период были совершены закупки на сумму – 481000д.е. Определить выплаты по счетам за период
  - a) 586580 д.е.
  - b) 331000 д.е.
  - c) 375420 д.е.

**Оценка результатов аттестации:**

Для определения результатов аттестации устанавливается диапазон баллов, которые необходимо набрать для того, чтобы получить отличную, хорошую, удовлетворительную или неудовлетворительную оценки.

Шкала перевода результатов тестирования в оценку результатов аттестации:

<i>Процент выполненных заданий теста</i>	<i>Оценка</i>	<i>Результат аттестации</i>
85-100	Отлично	Слушатель аттестован
65-84	Хорошо	
50-64	Удовлетворительно	
0-49	Неудовлетворительно	Слушатель не аттестован