

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.
Горбачева» в г.Белово

кафедра экономической безопасности и менеджмента

ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Программа курса и методические указания по практическим занятиям для
студентов заочной формы обучения специальности
38.05.01 Экономическая безопасность
Профиль/специализация «01 Экономико-правовое обеспечение
экономической безопасности»

Составитель И.П. Колечкина

Рассмотрены на заседании кафедры
Протокол № 3 от 09.10.2020г.
Рекомендованы к печати
учебно-методическим советом филиала
КузГТУ в г. Белово
Протокол № 3 от 14.10.2020г.

БЕЛОВО 2020

1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Внутрифирменное бюджетирование», соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Освоение дисциплины направлено на формирование: профессиональных компетенций:

ПК-26 - способность анализировать показатели финансовой и хозяйственной деятельности государственных органов и учреждений различных форм собственности.

Знать: основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне.

Уметь:

1) рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели;

2) анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений;

3) представлять результаты аналитической и исследовательской работы в виде выступления, доклада, информационного обзора, аналитического отчета, статьи.

Владеть:

1) современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне;

2) навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

ПСК- 1.1 - способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев экономической эффективности, факторов риска и возможности использования корпоративных ресурсов.

Знать:

1) источники и порядок получения информации о субъектах предпринимательства;

2) современные методики оценки экономической эффективности использования корпоративных ресурсов в условиях риска и неопределенности.

Уметь:

1) анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне;

2) выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий.

Владеть:

1) способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой, разрабатывать проектные решения с учетом факторов неопределенности, предложить мероприятия по реализации разработанных проектов и программ.

В результате освоения дисциплины обучающийся в общем по дисциплине должен

Знать:

1) основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне;

2) источники и порядок получения информации о субъектах предпринимательства;

3) современные методики оценки экономической эффективности использования корпоративных ресурсов в условиях риска и неопределенности.

Уметь:

1) рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели;

2) анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений;

3) представлять результаты аналитической и исследовательской работы в виде выступления, доклада, информационного обзора, аналитического отчета, статьи.

4) анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне;

5) выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий.

Владеть:

1) современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне;

2) навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

3) способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой, разрабатывать проектные решения с учетом факторов неопределенности, предложить мероприятия по реализации разработанных проектов и программ.

2 Место дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» в структуре ОПОП специалитета

Для освоения дисциплины необходимы компетенции (знания умения, навыки и (или) опыт профессиональной деятельности), сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Экономический анализ», «Бухгалтерский учет», «Калькулирование затрат на производство», «Корпоративные финансы», «Налоги и налогообложение», «Основы права», «Финансы», «Экономика организации» в области основных понятий, категорий и инструментов прикладных экономических дисциплин.

Кроме этого, дисциплина «Внутрифирменное бюджетирование» представляет собой дисциплину, формирующую знания для усвоения дисциплин, связанных с управлением экономической безопасностью в организациях.

3. Объем и содержание дисциплины «Внутрифирменное бюджетирование» в зачетных единицах

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц 180 часов.

Наименование темы
Тема 1. Назначение и основные цели бюджетирования. Бюджетирование как технология управления. Сущность и цели бюджетирования. Система целей организации и место в ней бюджетирования.
Тема 2 Виды бюджетов. Форматы основных бюджетов. Типология внутрифирменных бюджетов: основные, операционные, вспомогательные, дополнительные. Сводный производственный бюджет. Классификация и распределение затрат. Форматы основных бюджетов. Операционные бюджеты. Прочие бюджеты. План-фактный анализ.
Тема 3 Последовательность составления операционных бюджетов. Этапы составления бюджетов. Бюджет продаж. Бюджет запасов готовой продукции и бюджет производства. Бюджеты прямых затрат: бюджет прямых затрат на материалы и ТМЦ; бюджет прямых затрат на оплату труда; бюджет прямых производственных затрат. Бюджеты накладных расходов: бюджет накладных общепроизводственных расходов; бюджет коммерческих расходов бюджет управленческих расходов.
Тема 4. Бюджет доходов и расходов. Основные требования к составлению и разработке. Этапы разработки. Составные элементы. Методы управления маржинальным доходом.
Тема 5. Бюджет движения денежных средств. Назначение и содержание БДДС. Форматы БДДС. Технология составления
Тема 6. Расчетный баланс. Назначение и содержание расчетного баланса. Формат расчетного баланса. Технология составления. Финансовые коэффициенты.
Тема 7. Финансовая структура организации. Подходы к постановке бюджетирования. Организация бюджетирования и управленческого учета. Классификация объектов. Места возникновения затрат. Центры финансового учета. Центры финансовой ответственности. Диагностика финансовой структуры компании.
Тема 8. Организация бюджетирования. Системы корпоративного бюджетирования. Общая модель организации бюджетирования компании. Бюджетный период. Схема скользящего финансового планирования. Бюджетный регламент. Организация управления бюджетами. Автоматизация бюджетирования

4. Методические указания по практическим занятиям (58 часов)

4.1 Указания к подготовке и содержанию практических занятий по темам курса

Тема 3 Последовательность составления операционных бюджетов

Вопросы для обсуждения

1. Можно ли начинать формировать систему бюджетов с бюджета производства? Чем это обусловлено?
2. Бюджет продаж может быть составлен: а) по контрактам (заказам) б) по продуктам. От чего зависит выбор способа составления бюджета продаж?
3. Существует ли единый (универсальный) формат бюджета? Почему?
4. Какие исходные данные (какие бюджеты) необходимы для составления бюджета производства?
5. Почему бюджет продаж формируется в стоимостном и натуральном выражении, а бюджет производства – только в натуральном?

Задания

Задача 3.1. Запасы продукции обувной фабрики на начало периода составляют 16 000 пар обуви. В соответствии с бюджетом к концу периода они должны возрасти на 50%. Бюджетом производства предусмотрен выпуск 90 000 пар обуви. Рассчитайте планируемый объем продаж

Задача 3.2. Составьте бюджет продаж предприятия по производству трех видов продукции по выбору студента с учетом сезонных и иных колебаний спроса в зависимости от вида продукции, а также с учетом роста цен в течение года. Определите конкретный вид производимого продукта и единицы измерения. Уровень цен примите в соответствии со сложившимися ценами в регионе на дату выполнения задания.

Составьте формат бюджета продаж, представьте его в табличной форме.

Задача 3.3. Составить план-график оплаты поставщикам за потребляемое сырье при условии:

Стоимость потребляемого сырья составляет в 1-м квартале - 900 тыс.руб.; во 2-м – 1200 тыс.руб.; в 3-м – 1420 тыс.руб.; в 4-м – 1390 тыс.руб.

Оплата поставщику за сырье производится на следующих условиях: доля оплаты за сырье, приобретенное в конкретном квартале, составляет 50% от стоимости приобретенного сырья. На оставшиеся 50% сырья поставщик предоставляет отсрочку платежа, которая должна быть погашена в следующем квартале. Расчеты свести в таблицу.

Таблица – План-график оплаты приобретаемого сырья, тыс., руб.

Наименование показателей	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За год
Кредиторская задолженность на начало периода					
Сумма задолженности к погашению в текущем периоде					
Оплата за сырье 1 квартала					
Оплата за сырье 2 квартала					

Оплата за сырье 3 квартала					
Оплата за сырье 4 квартала					
Итого выплат					

Задача 3.4. Рассчитать бюджет закупок материалов на месяц при условии

Стоимость используемых материалов в производственном процессе за месяц составляет 900 тыс. руб.

Ожидаемый остаток материалов на складе на начало месяца - 240 тыс.руб.

Остаток материалов по нормативу на конец месяца должен быть равен 300 тыс.руб.

Задача. 3.5. Рассчитать бюджет коммерческих расходов при условии:

1. Ставки переменных коммерческих расходов на рубль продаж составляют по:
 - доставке собственным транспортом – 1% ежемесячно;
 - премиальным выплатам - 0,5 % ежемесячно; – прочим переменным расходам – 0,1 % ежемесячно;
2. Постоянные коммерческие расходы:
 - оклады торговых агентов – 10, 10,2 и 10,4 тыс. руб. ежемесячно;
 - командировочные расходы – 15, 15.3 и 15,6 тыс. руб. ежемесячно;
 - прочие постоянные расходы – 5, 5.1 и 5.2 тыс. руб. ежемесячно.

Литература

Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с.

Агеева Ольга Андреевна, Девянина Алёна Валерьевна Применение бюджетного процесса в условиях деятельности малого предприятия на современном этапе развития экономики России // Вестник ГУУ. 2018. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primeneniye-byudzhethnogo-protssessa-v-usloviyah-deyatelnosti-malogo-predpriyatiya-na-sovremennom-etape-razvitiya-ekonomiki-rossii> (дата обращения: 04.09.2020).

Мирошникова Татьяна Константиновна Разработка проекта комплексной постановки бюджетирования // АНИ: экономика и управление. 2018. №1 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-proekta-kompleksnoy-postanovki-byudzhetrovaniya> (дата обращения: 04.09.2020).

Плетенской Д.М. Сущность, содержание и место бюджетирования в системе управления сельскохозяйственными организациями // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2017. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-soderzhanie-i-mesto-byudzhetrovaniya-v-sisteme-upravleniya-selskohozyaystvennymi-organizatsiyami> (дата обращения: 04.09.2020).

Тема 4. Бюджет доходов и расходов.

Вопросы для обсуждения

1. Какие бюджеты служат основой составления БДиР
2. Перечислите основные требования к составлению БДиР
3. Из каких элементов складываются совокупные доходы? Чем это можно объяснить?

4. Почему существует несколько вариантов учета совокупных расходов? Какой из них можно считать оптимальным?

5. Раскройте значение расчета маржинальной прибыли для бюджетирования и управления компанией

Задания

Задача 4.1. Компания «Альфа» производит и продает два вида пакетированных соков: яблочный и вишневый. Компания планировала продать в прошедшем месяце 3000 литров яблочного и 9000 литров вишневого соков. Таким образом, продажи яблочного сока по плану должны были составить 25% объема продаж в натуральных единицах, а продажи вишневого сока – 75%. Плановая цена составляет 3 руб./литр для яблочного сока, и 6 руб./литр – для вишневого.

Фактически за прошедший месяц было продано 12200 литров сока, в том числе 4700 литров яблочного и 7500 – вишневого. Фактическая цена составила 2,8 руб./литр для яблочного сока и 6,5 руб./литр – для вишневого.

Провести углубленный анализ отклонений выручки

Задача.4.2 Составить график поступлений от продаж.

Планируемый объем продаж предприятия за квартал составляет 2 627 200 руб., в том числе: январь – 800 000 руб., февраль – 888 800 руб., март – 938 400 руб.

Сумма дебиторской задолженности на начало января составляет 300000 руб., 50% которой планируется к получению в январе и 50% в феврале. Согласно договора с покупателем условия оплаты продаж января- марта следующие: 20 % от плановой выручки месяца оплачивается в месяц отгрузки, остальные 50% и 30% в последующие месяцы соответственно.

Задача. 4.3 Рассчитать бюджет продаж предприятия на квартал при условии:

1. Предприятие продает три вида продукции:

- электроинструмент в объеме 10, 9 и 12 тыс. единиц соответственно по месяцам квартала;

- пневмоинструмент в объеме 5, 2 и 1 тыс. единиц;

- рукава пожарные в объеме 18, 17 и 13 тыс. единиц.

2. Цена за единицу в первом месяце квартала составляет: - электроинструмент – 170 руб.; - пневмоинструмент – 250 руб.; - рукава – 50 руб. В последующие месяцы квартала цены планируются с учетом ожидаемой инфляции в размере 2 % в месяц.

Литература

Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с.

Воробьева О. БДР: что это такое// <https://upr.ru/article/bdr-byudzheth-dohodov-i-rashodov>

Воробьев С.Ю. Бюджетирование и управление денежными потоками в коммерческих организациях / С.Ю. Воробьев, Москва: Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России – 2017 - 249 с.

Тема 5. Бюджет движения денежных средств.

Вопросы для обсуждения

1. Почему необходимо избегать кассовых разрывов при составлении БДДС?

2. Почему амортизация не отражается в БДДС?
3. С какими бюджетами БДДС связан непосредственно? (берет из них данные)
4. В чем состоит различие БДиР (строки доходы и расходы) и БДДС (приход и расход денежных средств)
5. Назовите этапы составления БДДС

Задания

Задача 5.1. Компания «СпортЭксперт» – быстроразвивающаяся компания в сфере оптовой торговли спортивными товарами. Компания формирует прогнозы на 2021 год. Дирекция маркетинга завершила прогнозирование выручки на 2021 год:

месяц	Выручка, млн. руб.	месяц	Выручка, млн. руб.
январь	1,8	июль	3,0
февраль	2,0	август	3,2
март	2,2	сентябрь	3,4
апрель	1,8	октябрь	3,5
май	2,2	ноябрь	3,1
июнь	2,4	декабрь	3,5

Отдел планирования собрал информацию, необходимую для составления прогноза денежных потоков:

- Компания успешно управляет расчетами с покупателями и дебиторской задолженностью. 60% счетов оплачиваются в месяце, следующем после продаж, а 40% - во втором месяце, следующем после продаж.

- Закупка спорттоваров является крупнейшим расходом компании, они осуществляются с отсрочкой платежа. Стоимость закупки товаров – около 50% выручки от продаж. 60% товаров приобретаются в месяце, предшествующем продаже, 40% - в течение месяца продажи.

- Предыдущий опыт показывает, что 80% счетов к оплате (кредиторской задолженности за товар) оплачиваются через месяц после получения товара, а оставшиеся 20% - через два месяца после получения.

- Оплата труда персонала магазинов напрямую зависит от выручки от продаж и равна 20% выручки текущего месяца. Выплата заработной платы происходит в этом же месяце.

- Общие и административные расходы планируются в 2021 г. на уровне 2,64 млн.руб. в год. Все расходы начисляются и оплачиваются равномерно в течение года, за исключением налога на имущество. Налог на имущество начисляется и уплачивается четырьмя равными суммами в последний месяц каждого квартала. Расшифровка общих и административных расходов приведена в таблице ниже.

Статья:	Млн.руб.
Заработная плата административного персонала	0,48
Расходы на рекламу и продвижение	0,66
Налог на имущество	0,24
Страхование	0,36
Коммунальные услуги	0,30
Амортизация	0,60
ИТОГО:	2,64

Платежи налога на прибыль осуществляются в первый месяц каждого квартала, на основе прибыли до налогообложения предыдущего квартала. Эффективная ставка налога -

40%. Чистая прибыль «СпортЭксперта» в 1 квартале 2021 г. планируется на уровне 0,612 млн.руб.

Политика управления денежными средствами компании предусматривает поддержание остатка денежных средств на конец каждого месяца в сумме 0,1 млн.руб. Для поддержания остатка Компания инвестирует или занимает деньги ежемесячно при необходимости. Расходы на проценты по инвестициям/займам для поддержания остатка не учитываются в бюджете.

Задания:

а) Подготовьте прогноз денежных потоков компании «СпортЭксперт» на 2 квартал 2021 года, помесечно.

б). Объясните, какие факторы приводят к дефициту/избытку денежных средств в конце каждого месяца

Литература

Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с.

Казанцев К.А., Попов Е.В. Алгоритм формирования бюджета движения денежных средств при краткосрочном (оперативном) планировании
<http://www.econburo.ru/index.php/public/29-algorithm-bdds>

Воробьева О. Платежный календарь предприятия: как разработать и применять // <https://upr.ru/article/platezhnyy-kalendar-predpriyatiya-kak-razrabotat-i-primenyat/>

Тема 6. Расчетный баланс.

Вопросы для обсуждения

1. Раскройте значение расчетного баланса в системе бюджетирования и управления организацией
2. Какие цели бюджетирования позволяет решать расчетный баланс?
3. Назовите принципы отражения активов и пассивов в расчетном балансе
4. Какие финансовые коэффициенты рассчитываются по результатам составления расчетного баланса?
5. Какие бюджеты разрабатываются после составления расчетного баланса?

Задания

Задача 6.1 Рассчитать прогнозный баланс (ББЛ) на конец бюджетного периода, используя баланс на начало периода, рассчитанные операционные бюджеты, бюджет доходов и расходов (БДР), БДДС, инвестиционный бюджет и информацию, по результатам составления бюджета ООО «Альфа» (Приложение 1).

Литература

Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с.

Воробьев С.Ю. Бюджетирование и управление денежными потоками в коммерческих организациях / С.Ю.Воробьев, Москва: Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России – 2017 - 249 с.

Тема 7. Финансовая структура организации.

Вопросы для обсуждения

1. Поясните принципиальные различия между подходами к постановке бюджетирования «Снизу вверх» и «Сверху вниз»
2. Охарактеризуйте место бюджетирования в системе управленческого учета организации
3. Приведите примеры МВЗ. В чем их особенности для бюджетирования?
4. Приведите примеры ЦФУ. В чем их особенности для бюджетирования?
5. Приведите примеры ЦФО. В чем их особенности для бюджетирования?

Задания

Задача 7.1. Предприятие рассматривает вопрос о выборе одного поставщика из поставщиков А, В, С. Все данные отражены в таблице.

Таблица 1.

Фактор	Вес	А	В	С
1	2	3	4	5
Качество	0,4	8	7	6
Цена	0,2	7	6	8
Соблюдение условий поставки	0,4	5	7	6

Определите наиболее выгодного поставщика

Литература

Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с.

Воробьев С.Ю. Бюджетирование и управление денежными потоками в коммерческих организациях / С.Ю.Воробьев, Москва: Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России – 2017 - 249 с.

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ И ЗАДАНИЕ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТА

Предприятие – ООО «Альфа»

Производство яиц, мяса птицы (куриное), субпродуктов

Имеет следующую производственную структуру:

1– птичник (ЦФУ)

2 – кормоцех (МВЗ)

3 – убойный цех (ЦФУ)

4 – склад (МВЗ)

5 – вспомогательные подразделения (лаборатория, ветеринарная служба, ремонтные и эксплуатационные службы) (МВЗ)

6 – административно-управленческие службы (МВЗ)

7 – магазин (ЦФУ)

Таблица 1 — План производства продукции в натуральном выражении

Таблица 1 Годовая проектная мощность продукции в натуральном выражении														
№	Наименование продукции	Ед. изм.	Годовая проектная мощность											В т.ч. потери на брак и хранение, %
			Варианты											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Мясо птицы (куриное)	т	855	900	905	910	915	800	815	820	825	830	840	2
2	Субпродукты	т	105	100	110	120	110	120	105	110	100	110	110	0,2
3	Яйцо товарное	Млн шт	244	250	220	250	255	260	250	240	230	240	245	3

Для составления бюджета продаж и бюджета производства учесть следующее распределение произведенной продукции по месяцам года

Таблица 2 — Распределение продаж в течение года, %

	Месяцы												год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
2 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100
3 вариант	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	10	100
4 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
5 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100
6 вариант	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	10	100
7 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
8 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100
9 вариант	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9	10	10	100
10 вариант	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	100
11 вариант	7	8	9	10	9	8	9	8	8	8	8	8	100

Таблица 3 – Рыночные цены, руб.

№	Наименование номенклатурной группы	Ед. изм.	Цена
---	------------------------------------	----------	------

1	Мясо птицы (куриное)	кг	175-200
2	Субпродукты	кг	110-130
3	Яйцо столовое	шт.	4,9-5,2

Таблица 4. - Укрупненное штатное расписание

Должность	Кол-во	Оклад
Административно-управленческий персонал		
Генеральный директор	1	75000
Зам. директора по производству	1	41000
Зам. директора по маркетингу и сбыту	1	41000
Гл. бухгалтер	1	50000
Гл. инженер	1	50000
Вспомогательный персонал		
Инженер энергетик	1	40000
Инженер теплотехник	1	40000
Бухгалтер	1	35000
Экономист	1	35000
Кассир	1	16000
Заведующий лабораторией	1	16000
Водитель	1	18000
Сторож СБ	8	12000
Электрослесарь	2	24000
Тракторист МТЗ-82	2	24000
Вет.врач	1	24000
Уборщик помещений	1	8000
Основной персонал		
Птичницы	16	24000
Зоотехник	1	24000
Рабочий по обслуживанию	3	18000
Рабочий убойного цеха	13	24000
Рабочий яйцесклада	11	24000
Рабочий на погрузке	2	18000

Допускается изменение величины оплаты труда не более чем на $\pm 5\%$.

Таблица 5 — Номенклатура и цены сырья, материалов

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. изм.	Цена, руб.	Годовая потребность
1	Корма	кг	10,94	из расчета 0,3кг корма на 1 кг мяса
2	Водоотведение	м3	36,63	222113
3	Теплоэнергия	Гкал	1545,95	22644,2
4	Электроэнергия	кВт/ч	3,98	4005924

Таблица 6 - Исходные данные для расчета накладных расходов

№	Наименование статей накладных расходов	Норма исчисления, % сумма, руб.	База исчисления
1	Общехозяйственные		

1.1	Содержание и ремонт зданий	0,1% в год	От стоимости 3 млн. руб.
1.2	Эксплуатация оборудования и сооружений	0,1% в год	От стоимости 2 млн. руб.
1.3	Текущий ремонт оборудования	0,1% в год	От стоимости 1,5 млн. руб.
1.4	Внутрипроизводственные транспортные затраты	0,1%	от объема производства
1.5	Затраты на утилизацию отходов	0,05%	от объема производства
1.6	Экологические платежи	100 000	
1.7	Содержание лаборатории	100 000	
1.8	Оплата работ по сертификации	150 000	
2	Административные		
2.1	Страхование собственности	900000	
2.2	Затраты на содержание автохозяйства	1000000	
2.3	Затраты на содержание административных зданий	0,1% в год	От стоимости 2 млн. руб.
2.4	Оплата лицензий на право деятельности	60000	
2.5	Командировочные расходы	50000	
2.6	Расходы на связь	40000	
2.7	Канцелярские расходы	15000	
3	Сбытовые		
3.1	Транспортные расходы	0,3%	Выручка от реализации
3.2	Затраты на маркетинг и рекламу	0,05%	Выручка от реализации

Для МВЗ и ЦФУ определить:

- уровень ответственности;
- контрольные показатели;
- виды бюджетов;
- схема консолидации бюджетов бизнес-единиц в бюджет компании;
- применяемые системы стимулирования

Обратите внимание! Для корректного распределения затрат учитывайте специфику производства. (Корма считаем один раз и для производства мяса, и для производства яиц).

Составитель
Колечкина Ирина Павловна

ВНУТРИФИРМЕННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Программа курса и методические указания для практической работы
для студентов заочной формы обучения
специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»,
специализация 01 «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Печатается в авторской редакции