

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор, проректор по
УР

_____ А.Е. Рудин

«21» 02 2023 года

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.12 Основы бюджетного управления

Учебный план: 2023-2024 38.03.02 ИБК ППил ОО №1-1-137.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Проектное предпринимательство и лидерство
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

План учебного процесса

| Семестр (курс для ЗАО) | | Контактная работа обучающихся | | Сам. работа | Контроль, час. | Трудоё мкость, ЗЕТ | Форма промежуточной аттестации |
|---------------------------|-----|----------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| | | Лекции | Практ. занятия | | | | |
| 7 | УП | 17 | 17 | 109,75 | 0,25 | 4 | Зачет |
| | РПД | 17 | 17 | 109,75 | 0,25 | 4 | |
| 8 | УП | 18 | 18 | 78 | 30 | 4 | Курсовой проект, Экзамен |
| | РПД | 18 | 18 | 78 | 30 | 4 | |
| Итого | УП | 35 | 35 | 187,75 | 30,25 | 8 | |
| | РПД | 35 | 35 | 187,75 | 30,25 | 8 | |

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

кандидат технических наук, Доцент

Сиротина Л.К.

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента

Титова Марина
Николаевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

Титова Марина
Николаевна

Методический отдел:

1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Цель дисциплины: Сформировать компетенции обучающегося в области управления субъектом хозяйствования на основе бюджетов и центр финансовой ответственности

1.2 Задачи дисциплины:

- 1) определение статуса бюджетного управления в контуре управления хозяйствующего субъекта;
- 2) определение принципов разработки структуры основного бюджета и отдельных ее составляющих;
- 3) понимание алгоритма постановки и реализации финансового и операционного бюджета в проектно-ориентированном управлении;
- 4) ознакомление с приемами регламентации и контроля за эффективностью исполнения бюджетов.

1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

- Бизнес-планирование
- Технологии продаж
- Бухгалтерский и управленческий учет
- Цифровизация бизнеса
- Операционный менеджмент
- Менеджмент изменений

2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

| |
|---|
| ПК-7: Способен осуществлять моделирование кросс-функционального процесса или административного регламента проектно-ориентированной организации |
| Знать: базовые принципы и современные методы построения бюджетного процесса в реализации кросс-функциональных текущих и проектных управленческих решений |
| Уметь: разрабатывать организационно-экономический механизм осуществления бюджетного управления |
| Владеть: навыками моделирования, регламентации и администрирования бюджетного процесса субъекта управления |

3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

| Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий | Семестр (курс для ЗАО) | Контактная работа | | СР (часы) | Инновац. формы занятий | Форма текущего контроля |
|--|---------------------------|-------------------|---------------|--------------|------------------------------|-------------------------------|
| | | Лек. (часы) | Пр. (часы) | | | |
| Раздел 1. Теоретические основы постановки бюджетного управления на предприятии | 7 | | | | | |
| Тема 1. Понятие и принципы бюджетного управления предприятием | | 2 | | 16 | | Т |
| Тема 2. Понятие и принципы формирования финансовой структуры предприятия | | 4 | 4 | 18 | | |
| Раздел 2. Организация процесса постановки бюджетного управления предприятием | | | | | | |
| Тема 3. Содержание, структура и этапы бюджетного управления предприятием | | 2 | | 16 | | Т,О |
| Тема 4. Современные проблемы бюджетного управления в организациях | | 2 | | 18 | | |
| Раздел 3. Содержание процесса формирования бюджетов текущей деятельности предприятия | | | | | | |
| Тема 5. Содержание и взаимосвязь операционных и функциональных бюджетов | | 4 | 7 | 20 | | Т |
| Тема 6. Финансовое бюджетирование на предприятии | | 3 | 6 | 21,75 | | |
| Итого в семестре (на курсе для ЗАО) | | 17 | 17 | 109,75 | | |
| Консультации и промежуточная аттестация (Зачет) | | 0,25 | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|----|--|-----|
| Раздел 4. Особенности бюджетного процесса в управлении проектом | | | | | | |
| Тема 7. Бюджетная структура процесса проектного управления | | 3 | 4 | 10 | | |
| Тема 8. Бюджетная финансовая модель управления проектом | | 4 | 6 | 10 | | O,T |
| Тема 9. Мотивация и лидерство постановки бюджетного управления проектом | | 1 | | 8 | | |
| Раздел 5. Содержание бюджетного процесса некоммерческих форм хозяйствования | | | | | | |
| Тема 10. Бюджетная финансовая модель некоммерческой организации | 8 | 3 | 2 | 10 | | T,O |
| Тема 11. Архитектура бюджетного федерального и муниципального управления и контроля | | 2 | | 10 | | |
| Раздел 6. Принципы и методы бюджетного контроля | | | | | | |
| Тема 12. Планирование и учет, как информационная база бюджетного управления | | 2 | 2 | 10 | | T |
| Тема 13. Роль бюджетного комитета в управлении текущими кросс-функциональными процессами и проектами | | 1 | | 10 | | |

| | | | | | | |
|---|--|-------|----|--------|--|--|
| Тема 14. Методы бюджетного контроля и принятия решений по отклонениям | | 2 | 4 | 10 | | |
| Итого в семестре (на курсе для ЗАО) | | 18 | 18 | 78 | | |
| Консультации и промежуточная аттестация (Курсовой проект, Экзамен) | | 5,5 | | 24,5 | | |
| Всего контактная работа и СР по дисциплине | | 75,75 | | 212,25 | | |

4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

4.1 Цели и задачи курсовой работы (проекта): Цель курсовой работы - закрепление знаний и практических навыков по расчету и представлению бюджетной финансовой модели хозяйственных процессов на предприятии, полученных во время аудиторных занятий, а также развитие навыков самостоятельной работы. В курсовой работе студент должен показать умение свободно пользоваться общепринятой экономической терминологией, проектировать организационные процессы, определять алгоритмы расчетов, интерпретировать и оценивать полученные результаты.

4.2 Тематика курсовой работы (проекта): Тема курсовой работы является общей для всех студентов и звучит как «Разработка бюджетной финансовой модели хозяйственных процессов» по вариантам исходных данных в соответствии с методическими указаниями к выполнению курсовой работы.

4.3 Требования к выполнению и представлению результатов курсовой работы (проекта):

Работа выполняется индивидуально, с использованием MS Word для текста и MS Excel для расчетов, 14 кеглем, шрифтом Times New Roman через 1,5 интервала, на одной стороне листа стандартного формата А4, оставляя поля: левое -3,0см, правое – 1,0 см, верхнее и нижнее – 2 см. Страницы должны быть пронумерованы.

Результаты представляются в виде отчета, объемом не менее 30 страниц, содержащего следующие обязательные элементы:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание (план работы);
- 3) введение;
- 4) текст работы (по разделам);
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников.

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

5.1.1 Показатели оценивания

| Код компетенции | Показатели оценивания результатов обучения | Наименование оценочного средства |
|-----------------|--|----------------------------------|
|-----------------|--|----------------------------------|

| | | |
|------|--|---|
| ПК-7 | <p>Излагает принципы и порядок формирования функциональных и комплексных бюджетов по видам затрат, операционных бюджетов и порядок контроля (учета и анализа) исполнения бюджетов.</p> <p>Определяет порядок финансовой структуризации и бюджетирования при решении кросс функциональных задач организации</p> <p>Применяет опыт планирования и бюджетирования в принятии сбалансированных решений об актуализации текущих планов, корректировки функциональных стратегий и регламентации процессов.</p> | <p>Перечень вопросов для устного собеседования</p> <p>Тестирование</p> <p>Перечень практических заданий</p> |
|------|--|---|

5.1.2 Система и критерии оценивания

| Шкала оценивания | Критерии оценивания сформированности компетенций | |
|-----------------------|--|--|
| | Устное собеседование | Письменная работа |
| 5 (отлично) | <p>Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета в оцениваемой области.</p> | <p>В работе содержатся элементы научного творчества и делаются самостоятельные выводы, достигнуты все результаты, указанные в задании, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил отличное владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы. Обучающийся самостоятельно конструирует свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентированных в информационном</p> |
| 4 (хорошо) | <p>Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки.</p> | <p>пространстве дисциплины.</p> <p>В работе достигнуты все результаты, указанные в задании, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил хорошее владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы. Обучающийся конструирует свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентированных в информационном пространстве дисциплины.</p> |
| 3 (удовлетворительно) | <p>Обучающийся не конструирует свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентированных в информационном пространстве дисциплины.</p> <p>в работе не достигнуты основные результаты, указанные в задании или качество оформления отчета не соответствует установленным в вузе требованиям, или при защите студент проявил неудовлетворительное владение материалом работы и не смог ответить на большинство поставленных вопросов по теме работы.</p> <p>материалах. При понимании сущности предмета в целом. Существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов и показателей</p> | <p>В работе достигнуты основные результаты, указанные в задании, качество оформления отчета в основном соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил удовлетворительное владение материалом работы и способность отвечать на большинство поставленных вопросов по теме работы.</p> <p>Обучающийся реализует типовое решения практических задач и проблем ориентированных в информационном пространстве дисциплины</p> |

| | | |
|-------------------------|--|---|
| 2 (неудовлетворительно) | Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. | Обучающийся не конструирует свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентированных в информационном пространстве дисциплины. в работе не достигнуты основные результаты, указанные в задании или качество оформления отчета не соответствует установленным в вузе требованиям, или при защите студент проявил неудовлетворительное владение материалом работы и не смог ответить на большинство поставленных вопросов по теме работы. |
| Зачтено | Стандартный исчерпывающий ответ, демонстрирующий понимание предмета в оцениваемой области. | |
| Не зачтено | Обучающийся не конструирует свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентированных в информационном пространстве дисциплины. | |

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

5.2.1 Перечень контрольных вопросов

| № п/п | Формулировки вопросов |
|-----------|---|
| Семестр 7 | |
| 1 | Экономическое содержание, задачи и объекты бюджетного управления на предприятии |
| 2 | Принципы бюджетного управления предприятием |
| 3 | Виды и иерархия бюджетов предприятия |
| 4 | Понятие и составные элементы финансовой структуры предприятия. Виды и содержание бюджета центров финансовой ответственности |
| 5 | Организационные принципы построения финансовой структуры предприятия |
| 6 | Понятие, виды и принципы консолидации сводного бюджета предприятия |
| 7 | Сущность и содержание системы бюджетного управления. Архитектура бюджетного управления |
| 8 | Понятие и порядок формирования бюджетной структуры предприятия |
| 9 | Основные этапы бюджетного цикла управления |
| 10 | Проблемы бюджетирования в организациях: проблемы бюджетирования как инструмента управления; проблемы регламентации бюджетирования |
| 11 | Проблемы бюджетирования в организациях: проблемы финансового моделирования; проблемы финансовой структуризации |
| 12 | Проблемы бюджетирования в организациях: проблемы организации участников процесса бюджетирования; проблемы постановки бюджетирования |
| 13 | Характеристика и виды функциональных бюджетов предприятия |
| 14 | Порядок формирования функциональных бюджетов. Подходы к выбору классификации затрат, включаемых в себестоимость продукции |
| 15 | Операционные бюджеты: состав и порядок формирования бюджета продаж |
| 16 | Операционные бюджеты: методы формирования цены продукта |
| 17 | Операционные бюджеты: состав и порядок формирования бюджета производства |
| 18 | Операционные бюджеты: состав и порядок формирования бюджета закупок |
| 19 | Состав и порядок формирования бюджета себестоимости продукции: по статьям затрат; по центрам финансовой ответственности |
| 20 | Состав и порядок формирования финансового бюджета предприятия: бюджет доходов и расходов предприятия |
| 21 | Состав и порядок формирования финансового бюджета предприятия: бюджет движения денежных. |
| 22 | Состав и порядок формирования финансового бюджета предприятия: бюджет по балансовому листу предприятия средств предприятия |
| Семестр 8 | |
| 23 | Принципы реорганизации организационной и бюджетной структуры предприятия при реализации проекта |

| | |
|----|--|
| 24 | Архитектура бюджетного управления проектом |
| 25 | Состав и порядок формирования инвестиционного бюджета по проекту |
| 26 | Направления использования показателей финансового бюджетирования в управлении проектом |
| 27 | Бюджетная финансовая модель управления проектом |
| 28 | Направления мотивационной деятельности при постановке бюджетирования в организации |
| 29 | Принципы построения бюджетной финансовой модели некоммерческой организации |
| 30 | Архитектура бюджетного федерального управления |
| 31 | Принципы создания и функции бюджетного комитета в управлении процессами и проектами |
| 32 | Цель, формы и виды бюджетного контроля |
| 33 | Принципы бюджетного управления по отклонениям |
| 34 | Сущность, назначение и построение гибкого бюджета предприятия |
| 35 | Методы факторного анализа в бюджетном управлении |
| 36 | Методы операционного анализа в бюджетном управлении |
| 37 | Методы технико-экономического анализа в бюджетном управлении |
| 38 | Методы финансового анализа в бюджетном управлении коммерческой организацией |
| 39 | Методы анализа исполнения бюджета в некоммерческой деятельности |
| 40 | Методы инвестиционного анализа в бюджетном управлении проектом |

5.2.2 Типовые тестовые задания

1. Бюджет – это:

- а) схема будущей деятельности предприятия;
- б) система целей и стратегий по их достижению на основе разработанной программы;
- в) количественное выражение целей, стратегий и намеченных мероприятий;
- г) документ, содержащий сравнительный анализ финансовых показателей структурных подразделений предприятия.

2. Принцип декомпозиции в бюджетировании заключается в том, что:

- а) бюджет более высокого уровня является детализацией бюджета более низкого уровня;
- б) бюджет более низкого уровня является детализацией бюджета более высокого уровня;
- в) бюджеты разных уровней не взаимосвязаны

3. Дефицитный бюджет:

- а) нуждается в корректировке посредством увеличения доходов и расходов;
- б) нуждается в корректировке посредством увеличения доходов;
- в) не нуждается в корректировке.

4. К функциональному бюджету относится:

- а) бюджет продаж;
- б) бюджет расходов на оплату труда;
- в) инвестиционный бюджет;
- г) бюджет производства;
- д) бюджет отдела маркетинга

5. Бюджет производства содержит информацию о показателях:

- а) бизнес-процессов;
- б) финансово-экономических результатов;
- в) оценки производственных расходов;
- г) объемов производства в натуральном выражении

6. Финансовые бюджеты используют:

- а) натуральные и стоимостные показатели;
- б) только натуральные и условно-натуральные показатели;
- в) только стоимостные показатели

7. Бюджетный контроль с обратной связью предполагает:

- а) сравнение желаемых результатов с бюджетными;
- б) сравнение бюджетных и целевых показателей;
- в) сравнение бюджетных и фактических результатов

5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

1. Рассчитать выручку от оказания услуг и сформировать бюджет продаж поквартально

| Показатель | Услуга А | Услуга В |
|---|-----------------|--------------------|
| Предполагаемый объем оказанных услуг, тыс. ед | 1,1/1,2/1,3/1,4 | 0,25 ежеквартально |
| Цена услуги | 105,4 | 164 |

2. Сформировать БДДС от оказания услуг поквартально с учетом инкассации задолженности: 80:17:3

| Показатель | Услуга А | Услуга В |
|---|-----------------|--------------------|
| Предполагаемый объем оказанных услуг, тыс. ед | 1,1/1,2/1,3/1,4 | 0,25 ежеквартально |
| Цена услуги | 105,4 | 164 |

5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная Письменная Компьютерное тестирование Иная

5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

отсутствие возможности пользоваться конспектом, иными материалами;
время на подготовку ответа – 40 минут

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература

| Автор | Заглавие | Издательство | Год издания | Ссылка |
|---|---|--|-------------|---|
| 6.1.1 Основная учебная литература | | | | |
| Белолипцев, И. А., Лукина, И. И., Кабирова, А. С., Чувиллин, Д. В. | Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях. Ч.2 | Москва: Прометей | 2019 | http://www.iprbookshop.ru/94572.html |
| Фадеева, Н. В., Морозова, О. В. | Инициативное бюджетирование в системе общественных финансов | Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» | 2021 | https://www.iprbookshop.ru/126967.html |
| Загрина, И. У. | Бюджетирование как элемент системы управленческого учета | Санкт-Петербург: Санкт- Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна | 2019 | http://www.iprbookshop.ru/102900.html |
| Горюнова Н. Д. | Финансовое планирование и бюджетирование в деятельности предприятий | СПб.: СПбГУПТД | 2018 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201825 |
| Загрина, И. У. | Практические аспекты управленческого учета при реализации проекта. Бюджетирование проекта | Санкт-Петербург: Санкт- Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна | 2019 | http://www.iprbookshop.ru/103967.html |
| Белолипцев И.А., Лукина И.И., Кабирова А.С., Чувиллин Д.В. | Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование: Учебное пособие. Часть 2 | Москва: Прометей | 2019 | https://ibooks.ru/reading.php?short=1&productid=365875 |
| Виткалова, А. П. | Внутрифирменное бюджетирование | Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа | 2019 | http://www.iprbookshop.ru/83131.html |
| Белолипцев, И. А., Лукина, И. И., Кабирова, А. С., Чувиллин, Д. В. | Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях. Ч.1 | Москва: Прометей | 2018 | http://www.iprbookshop.ru/94571.html |
| Савчук В.П. | Управление прибылью и бюджетирование —5-е изд., электрон. | Москва: Лаборатория знаний | 2020 | https://ibooks.ru/reading.php?short=1&productid=353372 |
| Загрина И.У. | Практические аспекты управленческого учета при реализации проекта. Бюджетирование проекта. Курс лекций. | СПб.: СПбГУПТД | 2019 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201969 |
| 6.1.2 Дополнительная учебная литература | | | | |

| | | | | |
|---|---|----------------------------|------|---|
| Севка, В. Г., Захаров, С. В., Гончаров, В. Н., Михалева, Е. В., Шевченко, М. Н., Ткачева, О. А. | Бюджетирование и программно-целевое проектирование развития экономических систем: теория и практика | Новочеркасск: Лик | 2019 | http://www.iprbookshop.ru/92327.html |
| Загривная И. У. | Бюджетирование, как элемент системы управленческого учета | Санкт-Петербург: СПбГУПТД | 2019 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2019399 |
| Кисель, Т. Н. | Бюджетирование в системе корпоративных финансов | Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ | 2019 | http://www.iprbookshop.ru/101784.html |
| Горюнова Н. Д., Никитина Л. Н. | Финансовое планирование и бюджетирование в деятельности предприятий | Санкт-Петербург: СПбГУПТД | 2020 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020267 |
| Горюнова Н. Д., Никитина Л. Н. | Финансовое планирование и бюджетирование | Санкт-Петербург: СПбГУПТД | 2020 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020271 |

6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Менеджмент и организация управления» [Электронный ресурс]. http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.76.2
2. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Microsoft Windows
MicrosoftOfficeProfessional

1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Продажа по договору с учебными заведениями об использовании в учебном процессе по заявкам

6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| Аудитория | Оснащение |
|----------------------|---|
| Компьютерный класс | Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду |
| Лекционная аудитория | Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска |