

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор, проректор по
УР

_____ А.Е. Рудин

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.12 Основы бюджетного управления

Учебный план: 2024-2025 38.03.02 ИБК ПвЦЭ ОО №1-1-137.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Предпринимательство в цифровой экономике
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, 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):

доктор технических наук, Профессор

Сиротина
Константиновна

Лидия

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					Т
Тема 1. Понятие и принципы бюджетного управления предприятием		2		16		
Тема 2. Понятие и принципы формирования финансовой структуры предприятия		4	4	18		
Раздел 2. Организация процесса постановки бюджетного управления предприятием						Т,О
Тема 3. Содержание, структура и этапы бюджетного управления предприятием		2		16		
Тема 4. Современные проблемы бюджетного управления в организациях		2		18		
Раздел 3. Содержание процесса формирования бюджетов текущей деятельности предприятия						Т
Тема 5. Содержание и взаимосвязь операционных и функциональных бюджетов		4	7	20		
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		О,Т
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		Т,О
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		Т
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>
		<p>пространстве дисциплины.</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>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. 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. 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. 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				
Загривная, 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
Загривная, 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
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
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
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
Горюнова Н. Д.	Финансовое планирование и бюджетирование в деятельности предприятий	СПб.: СПбГУПТД	2018	http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201825
Фадеекина, 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
Загривная 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
Савчук В.П.	Управление прибылью и бюджетирование —5-е изд., электрон.	Москва: Лаборатория знаний	2020	https://ibooks.ru/reading.php?short=1&productid=353372
Виткалова, А. П.	Внутрифирменное бюджетирование	Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа	2019	http://www.iprbookshop.ru/83131.html
6.1.2 Дополнительная учебная литература				
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
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	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020271
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
Загрянная И. У.	Бюджетирование, как элемент системы управленческого учета	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2019	http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2019399

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