

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.ДВ.02.01** Бюджетирование как элемент системы управленческого учета

Учебный план: 2024-2025 38.04.01 ИЭСТ Управл учет и внутр аудит ОО №2-1-110.plx

Кафедра: **5** Бухгалтерского учета и аудита

Направление подготовки:  
(специальность) 38.04.01 Экономика

Профиль подготовки: Управленческий учет и внутренний аудит  
(специализация)

Уровень образования: магистратура

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					
3	УП	17	17	73,75	0,25	3	Зачет
	РПД	17	17	73,75	0,25	3	
Итого	УП	17	17	73,75	0,25	3	
	РПД	17	17	73,75	0,25	3	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утверждённым приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Загривная  
Ильинична

Ульяна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой бухгалтерского учета и аудита

\_\_\_\_\_

Фрадина Татьяна  
Ильинична

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Фрадина Татьяна  
Ильинична

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области методологических и организационных основ бюджетирования на предприятии, изучение особенностей современных подходов к бюджетированию

### 1.2 Задачи дисциплины:

- рассмотреть цели бюджетирования, его место в системе управленческого учета организации и виды бюджетов;
- изучить методы составления финансовых планов и бюджетов хозяйствующего субъекта;
- рассмотреть организацию бюджетного управления на предприятии;
- рассмотреть принципы эффективного бюджетирования;
- представить методику бюджетного контроля и порядок расчета контрольных показателей.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

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

Международный учет и отчетность

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-4: Способен разрабатывать методологию и осуществлять стандартизацию процесса финансового консультирования и финансового планирования</b>
<b>Знать:</b> методические документы по бюджетированию и управлению денежными потоками; основные понятия внутрифирменного бюджетирования; финансовые цели и контрольные показатели деятельности компании; принципы эффективного бюджетирования
<b>Уметь:</b> производить сбор и обработку данных, используемых в процессе бюджетирования
<b>Владеть:</b> методами составления финансовых планов, бюджетов и смет экономического субъекта; расчета контрольных показателей

## 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. Концептуальные основы системы внутреннего контроля	3					
Тема 1. Сущность и цели бюджетирования на предприятии, его место в системе управленческого учета Цель финансового планирования. Этапы финансового планирования. Типология планов. Исходные данные для планирования. Бюджет и его функции. Общие требования к информации, раскрываемой в бюджете. Принципы бюджетирования. Характеристика бюджетного цикла. Формат бюджетов и факторы его определяющие. Бюджет как информационная база для анализа эффективности и оптимизации деятельности предприятия. Практическое занятие. Сущность и цели бюджетирования на предприятии, его место в системе управленческого учета.		2	2	14		Т

<p>Тема 2. Классификация бюджетов, их структура и последовательность составления Система бюджетирования. Структура бюджетов. Классическая схема подготовки бюджета. Типовые классификаторы. Генеральный, операционный и финансовый бюджеты. Внутренние и внешние факторы, влияющие на выбор и информационную насыщенность отдельных бюджетов. Структура и содержание операционного бюджета. Бюджет продаж. Производственный бюджет. Бюджет прямых материальных затрат. Бюджет трудовых затрат. Бюджет производственных накладных расходов. Бюджет управленческих расходов. Бюджет коммерческих расходов. Прогнозный отчет о финансовых результатах. Использование балансовых уравнений при бюджетировании. Шаги построения операционного бюджета. Структура финансового бюджета. Бюджет инвестиций. Бюджет денежных средств. Прогнозный бухгалтерский баланс. Вспомогательные планы. График поступления денежных средств от продаж. График закупок материальных ценностей и услуг. График налоговых выплат. Технология скользящего бюджетирования. Статический и гибкий бюджеты. Формула составления гибкого бюджета.</p> <p>Практическое занятие. Классификация бюджетов, их структура и последовательность составления</p>		3	3	14,75		
<p>Раздел 2. Контроль и анализ бюджета</p>						

<p>Тема 3. Контроль исполнения бюджета. Роль бюджетного контроля в процессе бюджетирования. Предварительный, текущий и последующий контроль. Задачи и методы предварительного бюджетного контроля. Задачи и общий алгоритм осуществления текущего бюджетного контроля на предприятии. Способы текущего контроля. Функции и задачи последующего бюджетного контроля. Схема учета отклонений фактических показателей от гибкого и статичного бюджета.</p> <p>Практическое занятие. Контроль исполнения бюджета</p>		2	2	8	АС	
<p>Тема 4. План-фактный анализ. Схема учета отклонений фактических показателей от гибкого и статичного бюджета.</p> <p>Практическое занятие. Контроль исполнения бюджета</p>		2	2	8		
<p>Раздел 3. Организационные основы бюджетирования</p>						Т

<p>Тема 5. Организация процесса бюджетирования на предприятии. Организация бюджетного управления, как этап постановки системы бюджетирования на предприятии. Бюджетный регламент и его основные элементы: участники бюджетного процесса, бюджетный период, график бюджетного процесса, бюджетный цикл и бюджетный контроллинг. График документооборота Основные внутренние нормативные документы, регулирующие бюджетный процесс. Положение о финансовой структуре предприятия. Положение о центре финансовой ответственности. Положение о системе бюджетирования. Положение о бюджетном регламенте. Положение о планово-экономическом отделе. Бюджетный комитет. Современные продукты для автоматизации бюджетирования. Критерии выбора оптимального решения. Мотивация сотрудников, как залог успешной работы системы бюджетирования на предприятии. Стимулирование менеджеров с целью получения более точных бюджетных прогнозов. Практическое занятие. Организация процесса бюджетирования на предприятии.</p>	3	3	8	АС		
<p>Тема 6. Современные технологии бюджетирования. Современные технологии бюджетирования, как инструмент повышения эффективности предприятия. Сущность «Кайзен-бюджета» и принципы его построения. Процессно-ориентированное бюджетирование (АВВ). Практическое занятие. Современные технологии бюджетирования</p>	3	3	10			

<p>Тема 7. Пути повышения эффективности системы бюджетирования предприятия. Влияние внешней и внутренней среды на систему бюджетирования. Типовые проблемы при внедрении и применении системы бюджетирования на предприятиях. Мероприятия по повышению результативности системы бюджетирования. Практическое занятие. Пути повышения эффективности системы бюджетирования предприятия.</p>	2	2	11			
<p>Итого в семестре (на курсе для ЗАО)</p>	17	17	73,75			
<p>Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)</p>	0,25					
<p><b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b></p>	34,25		73,75			

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 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-4	Называет цели бюджетирования и дает характеристику основным компонентам генерального бюджета организации нормативную базу и методические документы в области финансового планирования; Излагает подходы к формированию бюджетных показателей, анализу их исполнения и оценке качества бюджета	Вопросы для устного опроса
	Работает с автоматизированной учетной системой и справочными базами, собирает и получает информацию из различных источников, применяет на практике корпоративные стандарты организации в области планирования	Практическое задание
	Предлагает экономически обоснованные рекомендации по формированию бюджетных параметров	Практическое задание

### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Умение использовать теоретические знания для решения практических задач. Качество исполнения всех элементов практического задания полностью соответствует всем требованиям. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра	
Не зачтено	Неспособность использовать теоретические знания для решения практических задач. Качество исполнения элементов практического задания не соответствует всем требованиям или практическое задание не выполнено. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра	

## 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 3	
1	Сущность и цели финансового планирования
2	Роль и место бюджетирования в системе управленческого учета предприятия
3	Принципы бюджетирования
4	Основные цели бюджетирования
5	Объекты бюджетирования
6	Субъекты бюджетирования
7	Составные элементы внутрифирменного бюджетирования
8	Этапы постановки бюджетирования
9	Функции бюджета
10	Общие требования к информации, раскрываемой в бюджете.
11	Виды бюджетов и их назначение
12	Генеральный бюджет, его цель и структура
13	Структура и содержание операционного бюджета
14	Прогнозный отчет о прибылях и убытках. Характеристика основных показателей. Способы составления.
15	Шаги построения операционного бюджета.
16	Система бюджетирования компании и ее основные элементы
17	Классическая схема построения генерального бюджета компании
18	Бюджетные документы (прогнозный отчет о финансовых результатах, прогнозный бухгалтерский баланс, бюджет движения денежных средств).

19	Структура финансового бюджета
20	Бюджет инвестиций, его назначение и состав раскрываемой информации
21	Бюджет движения денежных средств, его структура и методы формирования
22	Типовые проблемы при внедрении и применении системы бюджетирования на предприятиях.
23	Вспомогательные планы: назначение и типичные примеры
24	Скольльзящий бюджет, его назначение и схема построения
25	Статический и гибкий бюджеты. Формула построения гибкого бюджета
26	Бюджетный регламент и его основные элементы.
27	Основные внутренние нормативные документы, регулирующие бюджетный процесс: назначение и состав.
28	Бюджетный комитет, его задачи, функции и структура
29	Роль мотивации сотрудников в успешной работе системы бюджетирования на предприятии.
30	Характеристика современных продуктов для автоматизации бюджетирования
31	Современные технологии бюджетирования, как инструмент повышения эффективности предприятия.
32	Мероприятия по повышению результативности системы бюджетирования
33	Задачи и общий алгоритм осуществления текущего бюджетного контроля на предприятии.
34	Функции и задачи последующего бюджетного контроля. Схема учета отклонений фактических показателей от гибкого и статичного бюджета.

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрено

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы) находятся в Приложении к данной РПД

## 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

На подготовку студенту отводится 1 час. Обучающийся должен ответить на 2 теоретических вопроса и решить практическую задачу.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Загрянная И. У.	Бюджетирование, как элемент системы управленческого учета	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2019	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2019399">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2019399</a>
Савчук В.П.	Управление прибылью и бюджетирование —5-е изд., электрон.	Москва: Лаборатория знаний	2020	<a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=353372">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=353372</a>
Виткалова, А. П.	Внутрифирменное бюджетирование	Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83131.html">http://www.iprbookshop.ru/83131.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Горюнова Н. Д., Никитина Л. Н.	Финансовое планирование и бюджетирование в деятельности предприятий	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020267">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020267</a>

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Раздел. Информатика и информационные технологии» [Электронный ресурс]. URL: [http://window.edu.ru/catalog/?p\\_rubr=2.2.75.6](http://window.edu.ru/catalog/?p_rubr=2.2.75.6)

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

Компьютерная справочно-правовая система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

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

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

Microsoft Office Standart Russian Open No Level Academic

Microsoft Windows Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic

СПС КонсультантПлюс

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

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



## Приложение

рабочей программы дисциплины Бюджетирование как элемент системы управленческого учета  
наименование дисциплины

по направлению подготовки 38.04.01 Экономика

наименование ОП (профиля): Управленческий учет и внутренний аудит

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

№ п/п	Условия типовых практико-ориентированных заданий (задач, кейсов)
1	По данным за последние два года, стоимость запасов компании увеличивалась в среднем на 7% в квартал. Прогнозируемое значение по статье запасы на четвертый квартал 20х6 года 734 тыс. руб. Определить планируемое значение по статье запасы на каждый квартал 20х7года
2	Организация планирует в следующем году увеличить выручку в натуральном выражении на 10%, поднять цену на реализуемую продукцию на 15%. В текущем году было реализовано 10 тыс куб метров материалов в среднем по 9 тыс руб за кубометр. Определить объем реализации на следующий год в натуральном и стоимостном выражении.
3	Определить перечень операционных бюджетов металлургического комбината с полным производственным циклом. Его основные бизнес-процессы: добыча руды, ее обогащение, литье, прокат, реализация готовой продукции. Вспомогательные процессы типичны (управление персоналом, транспортное обеспечение, ИТ-поддержка, закупки, административно-хозяйственное управление и бухгалтерия)
4	В первом квартале организация корректировала свой бюджет 3 раза. Два раза уменьшала целевой показатель продаж на 3% и 5% и один раз увеличивала административно-хозяйственные расходы. Менеджмент объясняет столь частый пересмотр следующими причинами: 1) ранней датой утверждения бюджета(октябрь), усложнившаяся ситуация на рынке, 3) увольнение коммерческого директора. Оценить оправданность данной корректировки и дать предложения по совершенствованию бюджетного процесса организации.

### Перечень тем докладов (рефератов, эссе, пр.), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№	Наименование доклада
1	Место бюджетирования в системе управленческого учета.
2	Бюджет и его функции
3	Цели и этапы финансового планирования на предприятии
4	Сущность и порядок составления «кайзен бюджета»
5	Практика применения бюджетирования на основе операций (ABB)
6	Влияние человеческого фактора на качество бюджета
7	Оценка эффективности системы бюджетирования коммерческой организации
8	Основные направления повышения качества финансового планирования на предприятии