

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.09** Бюджетирование

Учебный план: 2025-2026 38.03.02 ИБК Управ мал бизнесом ОО №1-1-63.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Управление малым бизнесом  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоём- кость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации	
	Лекции	Практ. занятия					
6	УП	34	34	85	27	5	Экзамен
	РПД	34	34	85	27	5	
Итого	УП	34	34	85	27	5	
	РПД	34	34	85	27	5	

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 Лидия  
Константиновна

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 бюджетирования

**1.2 Задачи дисциплины:**

- 1) позиционирование бюджетирования в контуре управления предприятием;
- 2) определение принципов разработки структуры основного бюджета и отдельных ее составляющих;
- 3) понимание алгоритма постановки финансового и операционного бюджета предприятия;
- 4) ознакомление с приемами 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:

- Бухгалтерский и управленческий учет
- Информационные технологии в экономике и менеджменте
- Операционный менеджмент
- Экономика предприятия
- Методы принятия управленческих решений
- Теория организации
- Организация рекламной деятельности в малом бизнесе

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-2: Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства в малом бизнесе</b>
<b>Знать:</b> отечественный и зарубежный опыт проектирования, управления и совершенствования бизнес-процессов организации
<b>Уметь:</b> разрабатывать документацию необходимую для решения поставленных профессиональных задач, составлять соответствующие бюджеты и графики работ
<b>Владеть:</b> навыками составления методических рекомендаций для осуществления процесса координации действий исполнителей в рамках подготовки управленческого решения в бизнес-среде

## 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 бюджетного управления на предприятии	6					Т,О
Тема 1. Бюджетирование как инструмент управления предприятием		6		10		
Тема 2. Понятие и принципы формирования финансовой структуры предприятия		4	8	12		
Раздел 2. Организация бюджетного управления предприятием						Т,О
Тема 3. Содержание, структура и этапы бюджетного управления предприятием		4	2	10		
Тема 4. Проблемы бюджетирования в организациях		4		14	ГД	
Раздел 3. Содержание бюджетного процесса на предприятии						Т
Тема 5. Содержание и взаимосвязь операционных и функциональных бюджетов		8	10	13		
Тема 6. Финансовое бюджетирование на предприятии		6	8	14		
Тема 7. Бюджетный контроль и управление по отклонениям		2	6	12		
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		34	34	85		
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен)			2,5	24,5		
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		70,5	109,5			

#### 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-2	<p>Излагает принципы и порядок формирования функциональных и комплексных бюджетов по видам затрат, операционных бюджетов и порядок контроля (учета и анализа) исполнения бюджетов в условиях малых предприятий.</p> <p>Планирует порядок финансовой структуризации и бюджетирования при решении управленческих 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)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета в оцениваемой области.	
4 (хорошо)	Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки.	
3 (удовлетворительно)	Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом. Существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов (показателей)	
2 (неудовлетворительно)	Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции 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 6	
1	Содержание, задачи и объекты бюджетирования на предприятии
2	Базовые принципы бюджетного управления на предприятии
3	Виды и декомпозиция бюджетной информации на предприятии
4	Финансовая структуризация предприятия. Виды и содержание бюджета центров финансовой ответственности
5	Особенности финансовой структуризации малого предприятия
6	Организационные принципы построения финансовой структуры предприятия
7	Сущность и содержание системы бюджетного управления. Архитектура бюджетного управления
8	Понятие и порядок формирования бюджетной структуры предприятия
9	Особенности бюджетной структуры малого предприятия непромышленной сферы
10	Основные этапы цикла бюджетного управления

11	Проблемы бюджетирования в организациях: проблемы бюджетирования как инструмента управления; проблемы регламентации бюджетирования
12	Проблемы бюджетирования в организациях: проблемы финансового моделирования; проблемы финансовой структуризации
13	Проблемы бюджетирования в организациях: проблемы организации участников процесса бюджетирования; проблемы постановки бюджетирования
14	Характеристика и виды функциональных бюджетов предприятия
15	Порядок формирования функциональных бюджетов. Подходы к выбору классификации затрат, включаемых в себестоимость продукции
16	Операционные бюджеты: состав и порядок формирования бюджета продаж
17	Операционные бюджеты: состав и порядок формирования бюджета производства
18	Операционные бюджеты: состав и порядок формирования бюджета закупок
19	Состав и порядок формирования финансового бюджета предприятия: бюджет доходов и расходов предприятия
20	Состав и порядок формирования финансового бюджета предприятия: бюджет движения денежных средств предприятия
21	Состав и порядок формирования инвестиционного бюджета предприятия
22	Принципы и виды бюджетного контроля
23	Методы операционного анализа в бюджетировании

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

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.

К функциональному бюджету относится:

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

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

Бюджет производства содержит информацию о показателях:

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

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

1. Требуется принять решение о целесообразности запланированной структуры продаж продукции с учётом требований получения максимальной операционной прибыли в разных калькуляционных системах. Дайте объективную оценку рентабельности продуктов предприятия, как показателя экономического потенциала организации

2. Определить выручку за последующий полугодовой период, если индекс потребительских цен за этот период составит 1,08 относительно базового. Исходные данные представлены.

3. 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
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
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>
Белолипец, 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	<a href="http://www.iprbookshop.ru/94572.html">http://www.iprbookshop.ru/94572.html</a>
Загривная И.У.	Практические аспекты управленческого учета при реализации проекта. Бюджетирование проекта. Курс лекций.	СПб.: СПбГУПТД	2019	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201969">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201969</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>
Загривная 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>
Горюнова Н. Д.	Финансовое планирование и бюджетирование в деятельности предприятий	СПб.: СПбГУПТД	2018	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201825">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201825</a>
Керимов В.Э.	Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник для бакалавров — 9-е изд., перераб. и доп.	Москва: Дашков и К	2017	<a href="https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=342626">https://ibooks.ru/reading.php?short=1&amp;productid=342626</a>
Куманеева, М. К.	Бюджетирование на предприятии	Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева	2023	<a href="https://www.iprbooksop.ru/135097.html">https://www.iprbooksop.ru/135097.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Костюкова, Е. И., Яковенко, В. С., Тунин, С. А., Манжосова, И. Б., Ельчанинова, О. В., Дебелый, Р. В., Бобрышев, А. Н., Татарина, М. Н., Дариенко, Ж. Ю., Марусенко, Е. А., Гришанова, С. В., Костюкова, Е. И.	Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет	2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/76126.html">http://www.iprbookshop.ru/76126.html</a>
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	<a href="http://www.iprbookshop.ru/92327.html">http://www.iprbookshop.ru/92327.html</a>
Сиротина Л. К.	Бюджетирование. Контрольная работа	СПб.: СПбГУПТД	2017	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017625">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017625</a>

Сиротина Л. К.	Бюджетирование	СПб.: СПбГУПТД	2017	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017624">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017624</a>
Кисель, Т. Н., Гриник, О. Д.	Бюджетирование на предприятии	Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/72581.html">http://www.iprbookshop.ru/72581.html</a>
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>
Горюнова Н. Д., Никитина Л. Н.	Финансовое планирование и бюджетирование	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020271">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020271</a>
Загрянная И. У.	Бюджетирование. Практические занятия. Контрольная работа	СПб.: СПбГУПТД	2017	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017182">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017182</a>

## 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](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

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

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