

Министерство просвещения Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»  
Институт гуманитарного и социально-экономического образования  
Кафедра экономики, менеджмента, маркетинга и технологий экономического  
образования

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.ДВ.01.02.02 «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»**

Направление подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям)

Профиль программы «Экономика и управление (по элективным модулям\*)»

Автор(ы): канд. пед. наук, доцент, Н.И. Зырянова  
заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент М.М. Микушина

Одобрена на заседании кафедры экономики, менеджмента, маркетинга и технологий экономического образования. Протокол от «24» декабря 2021 г. №5.

Рекомендована к использованию в образовательной деятельности научно-методической комиссией института ГСЭО РГППУ. Протокол от «13» января 2022 г. №5.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Бюджетирование»: формирование теоретических знаний и практических навыков по бюджетированию в отдельных экономических отраслях, что необходимо при формировании плановых, нормативных и отчетных калькуляций.

Задачи:

- ознакомление с инструментами планирования и контроля за поступлением и расходованием денежных средств, формированием финансового результата и прогнозирования будущего финансового состояния организации;
- изучение методики составления оперативного и финансового бюджетов в организации;
- освоение способов планирования издержек методами жесткого и гибкого бюджета с целью контроля и анализа отклонений фактических издержек от бюджетных;
- изучение методов калькулирования, используемых при бюджетировании.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Бюджетирование» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана.

Для изучения учебной дисциплины необходимы знания, умения и владения, формируемые следующими дисциплинами:

1. Правоведение.
2. Документационное обеспечение управления.
3. Экономика организации (предприятия).

Перечень учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и владения, формируемые данной учебной дисциплиной:

1. Научно-исследовательская работа.
2. Управление развитием территории.
3. Организация бизнеса.
4. Анализ финансово-хозяйственной деятельности.

## 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

- ПКО-2 Способен разрабатывать, обновлять программное и учебно-методическое обеспечение учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик и планировать занятия;



- ПКО-5 Способен осуществлять педагогическое сопровождение профессионального самоопределения, профессионального развития и профессиональной адаптации обучающихся;
- ПКС-2 Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения;
- ПКС-3 Способен обеспечивать непрерывную экономическую безопасную деятельность и устойчивое развитие организации, социально-экономических систем и процессов на разных уровнях управления.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Знать:

31. Основные понятия, категории и инструменты дисциплины;
32. Основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне;
33. Основные особенности российской экономики, ее институциональную структуру, направления экономической политики государства и организаций.

Уметь:

- У1. Применять понятийно-категориальный аппарат в профессиональной деятельности;
- У2. Осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач;
- У3. Использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;
- У4. Анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей;
- У5. Осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач.

Владеть:

- В1. Современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- В2. Современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро - и макроуровне.



## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Объем дисциплины и виды контактной и самостоятельной работы

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зач. ед. (180 час.), семестр изучения – 6, распределение по видам работ представлено в табл. № 1.

Таблица 1. Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ

Вид работы	Форма обучения
	очная
	Семестр изучения
	6 сем.
Кол-во часов	
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	180
Контактная работа, в том числе:	34
Лекции	12
Практические занятия	22
Самостоятельная работа студента	146
Промежуточная аттестация, в том числе:	
Экзамен	6 сем.

*\*Распределение трудоемкости по видам контактной работы для заочной формы обучения (при наличии) корректируется в соответствии с учебным планом заочной формы обучения.*

### 4.2 Содержание и тематическое планирование дисциплины

Таблица 2. Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля)	Сем.	Всего, час.	Вид контактной работы, час.			СРС
			Лекции	Практ. занятия	Лаб. работы	
1. Бюджетирование как инструмент финансового менеджмента	6	22	-	2	-	20
2. Виды бюджетов и методы их составления	6	24	2	2	-	20
3. Процесс бюджетирования и его основные этапы	6	24	2	2	-	20
4. Операционные и финансовые бюджеты. Технология составления бюджетов	6	26	2	4	-	20
5. Документооборот, бюджетный регламент и организация бюджетирования	6	28	2	4	-	22
6. Автоматизация бюджетирования	6	28	2	4	-	22



7. Проблемы разработки и функционирования систем бюджетирования в российских организациях	6	28	2	4	-	22
---	---	----	---	---	---	----

*\*Распределение часов по разделам (темам) дисциплины для заочной формы обучения осуществляется научно-педагогическим работником, ведущим дисциплину.*

### **4.3 Содержание разделов (тем) дисциплин**

#### **Раздел 1. Бюджетирование как инструмент финансового менеджмента**

Место бюджетирования в управлении финансами. Центры финансовой ответственности. Бюджетирование по центрам финансовой ответственности: показатели вклада отдельных центров ответственности в создании стоимости. Бюджетное управление по центрам ответственности и стимулирования менеджмента. Капитальный бюджет, его формирование и роль управления финансами

#### **Раздел 2. Виды бюджетов и методы их составления**

Составные элементы системы бюджетирования. Технология, организация, автоматизация бюджетирования. Методы бюджетирования: метод «снизу вверх» и «сверху вниз», сравнительная характеристика. Комплексный метод бюджетирования. Виды бюджетов организации и их классификация. Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла: стратегические и текущие. Группировка бюджетов по их функциональному назначению: операционные и финансовые. Группировка бюджетов по степени их исполнения: плановые, текущие, отчетные. Жесткие и гибкие бюджеты, сравнительный анализ достоинств и недостатков.

#### **Раздел 3. Процесс бюджетирования и его основные этапы**

Общая схема процесса бюджетирования. Компоненты системы бюджетирования и их взаимосвязь: функционал, организация, экономика. Цикл планирования и его основные компоненты. Миссия и стратегия, финансовая и учетная политика организации, как основы бюджетирования. Последовательность составления системы плановых бюджетов по бизнес-процессам. Этапы составления системы плановых бюджетов. Операционные бюджеты. Финансовые бюджеты. Проблемы консолидации. Цикл учета и контроля исполнения бюджета. Методы учета затрат и результатов для целей формирования управляющих показателей по уровням управления. Директ-костинг, стандарт-костинг, ABC-костинг. Кодировка статей доходов и расходов как основополагающий фактор бюджетирования. Принципы и варианты кодировки управленческих показателей. Порядок регистрации информации об исполнении бюджета. Оперативный учет и анализ отклонений. Контроль исполнения бюджета организации. Корректировка значений управляющих показателей.



## **Раздел 4. Операционные и финансовые бюджеты. Технология составления бюджетов**

Бюджет продаж, бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Влияние типа финансовой структуры на показатели бюджета продаж. Особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Бюджеты производственных затрат. Виды производственных бюджетов и их модификации. Производственные бюджеты сформированные по типам (элементам) затрат: бюджет материальных затрат, бюджет заработной платы, бюджет амортизационных отчислений, бюджет управленческих расходов. Отраслевые особенности производственных бюджетов. Бюджет закупок и транспортно-заготовительных расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Особенности формирования бюджета закупок в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Прочие операционные бюджеты: кредитный бюджет, инвестиционный бюджет, налоговый бюджет – основные показатели и порядок составления. Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации. Учет и планирование платежных средств в системе БДДС. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС. Отраслевые особенности БДДС. Бюджет доходов и расходов (БДР). Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат), порядок их формирования при различных методах управленческого и бухгалтерского учета в организации. Управление стоимостью на основе БДР. Бюджет балансового листа (ББЛ). Взаимосвязь внешней и внутренней отчетности. Финансовый анализ в системе бюджетирования.

## **Раздел 5. Документооборот, бюджетный регламент и организация бюджетирования**

Формирование документооборота системы бюджетирования на базе модели бизнес-функций «как должно быть». Документы цикла планирования. Регламент их составления, согласования и утверждения. Документы цикла учета и контроля, регламент их формирования. Значение бухгалтерского и управленческого учета в формировании адекватной и достоверной управленческой информации. Организация бюджетирования. Принципы рационального распределения функций в системе бюджетирования. Ответственность должностных лиц. Должностные инструкции. Стандарты предприятия. Положение о бюджетировании. Бюджетный регламент.

## **Раздел 6. Автоматизация бюджетирования**

Принципы автоматизации бюджетирования. Компьютерная логика формирования информации. Требования к программному обеспечению. Обзор отечественных и зарубежных систем автоматизации управления ресурсами и



финансами: локальные системы, финансово-управленческие системы, интегрированные системы управления ресурсами. Перспективы реализации методов бюджетирования в отечественных и зарубежных программно-аналитических системах.

## **Раздел 7. Проблемы разработки и функционирования систем бюджетирования в российских организациях**

Классификация проблем внедрения систем бюджетирования в практику управления отечественными организациями. Внутренние системные проблемы организаций. Несогласованность и автономность служб как следствие отсутствия системного взаимодействия с целью реализации стратегии организации. Проблемы обучения персонала. Проблемы автоматизации. Позиция поставщиков программного обеспечения. Позиция топ-менеджмента организации. Проблемы ответственности и координации. Независимый консалтинг (аудит) и его необходимость при разработке и автоматизации систем бюджетирования.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Для изучения дисциплины используются различные образовательные технологии:

1. Традиционные образовательные технологии, которые ориентируются на организацию образовательного процесса, предполагающую прямую трансляцию знаний от преподавателя к студенту (преимущественно на основе объяснительно-иллюстративных методов обучения). Учебная деятельность студента носит в таких условиях, как правило, репродуктивный характер.

2. Технология обучения в сотрудничестве применяются при проведении семинарских, практических и лабораторных занятий, нацелены на совместную работу в командах или группах и достижение качественного образовательного результата.

3. Для поддержки самостоятельной работы обучающихся использованы информационно-коммуникационные образовательные технологии, в частности, облачные технологии, электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС), электронные средства обучения и электронно-библиотечные системы. При этом результативность организации самостоятельной работы обучающихся существенно повышается за счет доступности материалов, упорядоченности работ и возможности получения консультации преподавателя.

4. При реализации образовательной программы с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения:

- состав видов контактной работы по дисциплине (модулю), при необходимости, может быть откорректирован в направлении снижения доли занятий лекционного типа и соответствующего увеличения доли консультаций (групповых или индивидуальных) или иных видов контактной работы;



- информационной основой проведения учебных занятий, а также организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) являются представленные в электронном виде методические, оценочные и иные материалы, размещенные в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) университета, в электронных библиотечных системах и открытых Интернет-ресурсах;

- взаимодействие обучающихся и педагогических работников осуществляется с применением ЭИОС университета и других информационно-коммуникационных технологий (видеоконференцсвязь, облачные технологии и сервисы, др.);

- соотношение контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю) может быть изменено в сторону увеличения последней, в том числе самостоятельного изучения теоретического материала.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### ***6.1 Основная литература***

1. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 384 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93447>. — Загл. с экрана.

2. Каратаева О. Г., Гаврилова О. С. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. - 111 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72807>.

3. Виткалова, А. П. Внутрифирменное бюджетирование : учебное пособие для бакалавров / А. П. Виткалова. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 128 с. — ISBN 978-5-394-02203-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83131>

### ***6.2 Дополнительная литература***

1. Савкина, Р.В. Планирование на предприятии: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 320 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93463>. — Загл. с экрана.

2. Тихонов, В.С. Бюджетирование на предприятиях машиностроительного комплекса: монография [Электронный ресурс] : монография — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015. — 91 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/72356>. — Загл. с экрана.

3. Ким Хелдман Управление проектами. Быстрый старт : практическое руководство. - Саратов : Профобразование, 2017. - 352 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63809>.



4. Брег, С. Настольная книга финансового директора [Электронный ресурс] = The new CFO financial leadership manual : [учебное пособие для вузов] : пер. с англ. / Стивен Брег. - 11-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 606 с. : ил., табл. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/reader/book/95450/#1>

5. Стрелкова, Л. В. Внутрифирменное планирование : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Экономика труда», «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 367 с. — ISBN 978-5-238-01939-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81752>

6. Кандрашина, Е. А. Финансовый менеджмент : учебник / Е. А. Кандрашина. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 200 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79827.html>.

### **6.3 Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

Интернет-ресурсы:

1. Информационно-правовой портал . Режим доступа: <http://www.garant.ru>
2. Информационно-правовая система "Консультант-плюс". Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

Программное обеспечение:

1. Операционная система Windows.
2. Офисная система Office Professional Plus.

Информацио

1. Система дистанционного обучения «Moodle».
2. Информационная система «Таймлайн».
3. Платформа для организации и проведения вебинаров «Mirapolis Virtual Room».

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Перечень материально-технического обеспечения для реализации образовательного процесса по дисциплине:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского (практического) типа, проведения групповых и индивидуальных консультаций, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Помещения для самостоятельной работы.

