

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

---

**ВЫСШАЯ ШКОЛА ТЕХНОЛОГИИ И ЭНЕРГЕТИКИ**

**Институт управления и экономики**

# **Основы коммерческого бюджетирования**

**Методические указания  
по выполнению курсовой работы**

**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**

**Санкт-Петербург  
2020**

## УДК 336.6 (075)

Основы коммерческого бюджетирования: методические указания по выполнению курсовой работы /сост.: О.А. Морозов, Н.В. Котельникова; ВШТЭ СПбГУПТД. – СПб., 2020.– 27 с.

В методических указаниях рассматриваются способы выполнения и защиты курсовой работы с целью систематизировать, углубить и закрепить полученные знания по дисциплине «Основы коммерческого бюджетирования». Методические указания предназначены для обучающихся по направлениям 38.03.01 «Экономика» и 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат)

Рецензент: профессор кафедры управления экономическими и социальными процессами в кино- и телеиндустрии Санкт-Петербургского государственного института кино и телевидения, доктор экон. наук, профессор Л.А.Еникеева

Подготовлены и рекомендованы к печати кафедрой финансов и учета ВШТЭ СПбГУПТД (протокол № 4 от 6.11.2020).

© Высшая школа технологии и энергетики  
СПбГУПТД, 2020

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Курсовая работа является завершающим этапом изучения дисциплины «Основы коммерческого бюджетирования» и позволяет судить о том, насколько студент усвоил теоретический курс и каковы его возможности в применении полученных знаний.

Значение курсовой работы состоит в том, что в процессе ее выполнения студент не только закрепляет, но и углубляет полученные теоретические знания. Курсовая работа является составным элементом учебного процесса.

При написании курсовой работы студент должен показать умение работать с нормативной правовой базой, анализировать имеющиеся научные, учебно-методические и периодические источники по теме, делать обоснованные выводы и предлагать практические решения по управлению, проводить теоретические исследования, приобретать практические навыки в расчете экономических показателей.

Курсовая работа как самостоятельное исследование должна отвечать следующим требованиям:

- самостоятельное выполнение;
- выполнена на достаточно высоком теоретическом и методологическом уровне с привлечением нормативных, правовых и др. документов по избранной теме;
- логичное, ясное и четкое изложение материала, с привлечением достаточного эмпирического материала;
- содержит расчеты, графики, таблицы, схемы и т.д.;
- завершается конкретными выводами и рекомендациями по теме исследования.

Навыки, приобретенные студентами при написании курсовых работ, пригодятся для написания выпускной квалификационной работы. Любая письменная работа – это экспериментальное исследование одной из актуальных тем в области менеджмента.

Цели выполнения курсовой работы:

- самостоятельное применение теоретических знаний, полученных в процессе изучения курса;
- получение практических навыков научного исследования;
- формирование у студентов концептуальных представлений об управлении современной компанией (крупным бизнесом) российской специфики;

Выполнение курсовой работы позволяет студентам совершенствовать собственные представления об основных закономерностях формирования, функционирования и управления компаниями и организациями, ориентироваться в потоке научной и практической информации, объективно оценивать социально-правовые явления и процессы.

## 2. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

*Подготовка курсовой работы* осуществляется в соответствии с календарным графиком, согласно которому устанавливаются точные сроки выполнения и сдачи курсовой работы и ее защиты.

Процесс подготовки курсовой работы включает в себя следующие основные этапы, представленные в таблице:

Календарный план-график выполнения курсовой работы

Этапы подготовки курсовой работы	Сроки подготовки
Выбор темы, согласование ее с преподавателем, определение ключевых вопросов, раскрываемых в теме	одна неделя
Подбор и изучение литературы по теме, составление плана работы	одна неделя
Собственно написание работы, графическое оформление материала курсовой	восемь недель
Представление работы научному руководителю на рецензию и последующее исправление замечаний	за месяц до сессии
Защита курсовой работы	за одну-две недели до окончания семестра

*Выполнение курсовой работы.* Курсовая работа по коммерческому бюджетированию состоит из теоретической и расчётной части, а также особого практического раздела - составления заявки подразделения промышленного предприятия для включения в годовой бюджет предприятия. Работа предваряется введением и завершается выводами студента по проделанной работе.

Важно подчеркнуть, что курсовая работа является самостоятельным исследованием студентов, содержащим теоретические обобщения, расчеты, анализ, практические выводы и рекомендации по совершенствованию системы бюджетирования на промышленном предприятии. Объем работы не должен превышать 35 страниц печатного текста. Минимальный объем работы не лимитируется, основное условие - полное логическое раскрытие всех разделов.

### *Последовательность выполнения курсовой работы*

1. *Введение.* Во введении обосновывается актуальность избранной темы теоретической части работы, ее значимость для решения задач финансового менеджмента на промышленном предприятии в современных экономических условиях. Во введении формулируются цель, задачи, обосновывается структура работы и определяется информационная база исследования.

2. *Теоретическая часть.* На основе печатных и электронных материалов (Internet) студент выполняет теоретическую часть работы по коммерческому бюджетированию. Тема теоретической части курсовой работы выбирается

студентом самостоятельно по согласованию с преподавателем. Примерный перечень тем приводится в Приложении 1. При подборе литературы целесообразно определить те источники, которые позволяют наиболее полно раскрыть тему. В библиографическом списке должны быть представлены издания последних лет в соответствии с требованиями ГОСТ.

Тема теоретической части курсовой работы обязательно утверждается преподавателем до начала выполнения работы. Одновременно с темой преподавателем утверждается план (содержание) теоретической части работы. Внесение изменений в утверждённый план в процессе работы допускается по согласованию с преподавателем при наличии обоснования студентом такого изменения, в случае, если это не ведёт к искажению первоначального замысла работы.

Теоретическую часть следует разбить на три параграфа. Объем каждого параграфа не более 4-5 стр. Рекомендуемая структура параграфа:

- вступление (постановка проблемы и актуальность (почему данный вопрос актуально рассматривать) Объем примерно  $\frac{1}{3}$  страницы;

- содержательная часть. В данной части параграфа необходимо представить иллюстративный материал к тексту (т.е. в пар. обязательно должны быть таблицы, схемы, рисунки, графики). К иллюстративному материалу следует отнестись очень внимательно, так как это основа для презентации доклада. Не забывайте про ссылки на источники. Для написания теоретической части в каждом параграфе необходимо использовать 3-7 источников. Все ссылки должны быть активными;

- выводы по параграфу. Объем примерно  $\frac{1}{3}$  страницы.

*3. Практический раздел.* Для подготовки практической части необходимо:

- выбрать компанию для исследования. Это может быть компания, где студент проходил практику либо работает в настоящее время;
- представить описание деятельности компании;
- представить описание внутренней и внешней среды выбранной компании;
- собрать исходную информацию для формирования бюджета;
- определить центры финансовой ответственности (ЦФО) в компании;
- составить бюджетный регламент.

При определении ЦФО студент с использованием типовых документов разрабатывает заявку структурного подразделения промышленного предприятия для включения в годовой бюджет доходов и расходов (основного цеха, вспомогательного цеха, отдела снабжения, отдела сбыта и т.п.).

При составлении формы заявки центра ответственности в бюджет доходов и расходов следует обратить внимание на специфику выбранного центра ответственности, определить, является ли он центром дохода, центром затрат, центром прибыли и т.п.

Следует описать информационные, управленческие, материальные денежные потоки выбранного центра ответственности в системе промышленного предприятия (управление / подчинение, получение / предоставление информации, входящие / выходящие материальные и денежные потоки).

На основании всей вышеуказанной информации составляется форма заявки центра ответственности в годовой бюджет доходов и расходов предприятия. Разработанная форма должна соответствовать требованиям норм делопроизводства (т.е. содержать все необходимые реквизиты) и включать в себя доходную и расходную части с максимально подробной расшифровкой статей затрат центра ответственности и источников получения доходов. Конкретными числовыми значениями форма не заполняется.

4. *Расчётная часть.* На основе материалов бухгалтерской отчётности предприятия и заданных условий расчётов студенту следует составить ориентировочный сводный бюджет доходов и расходов (БДР) промышленного предприятия на год, а также бюджет движения денежных средств (БДДС). Представить полученные результаты в виде таблиц по заданным формам и сделать экономические выводы и прогнозы по проведённым расчётам.

Источником информации для проведения расчётов является бухгалтерская отчётность реальных промышленных предприятий, получаемая студентом самостоятельно. Использование бухгалтерской отчётности гипотетических предприятий допускается по согласованию с преподавателем.

Минимально необходимые формы бухгалтерской отчётности - бухгалтерский баланс предприятия (форма № 1) и отчёт о финансовых результатах (форма № 2). Наличие прочих форм отчётности (формы №№ 3-6) является желательным, так как упрощает проведение расчётов.

Бухгалтерская (финансовая) отчётность исследуемого предприятия рассматривается студентом в качестве источника информации об отчётном периоде предприятия.

Для построения прогнозных расчётов вводятся следующие условия:

1. Выручка от реализации вырастет на 10% по сравнению с базисным периодом.
2. Поступление выручки по месяцам принимается равномерным.
3. Ставка НДС принимается действующей в соответствии законодательством, вся продукция реализуется с НДС.
4. Расходы на топливо и энергию по кварталам: 30:20:20:30, по месяцам внутри квартала – равномерно.
5. При наличии кредитов банков уплата процентов по ним проводится ежемесячно.
6. Остальные операционные расходы равномерны в течение года.
7. В случае прибыльности базисного периода – обязательно увеличить основные средства на 5 %. Продавать ОС в этом случае запрещается.
8. В случае убыточности базисного периода - разрешено сократить (продать) основные средства на 10 %.

9. Приобретение и продажа основных средств осуществляется в любое удобное время одновременно или с разбивкой по месяцам.

10. При необходимости разрешается пользоваться кредитом в неограниченном количестве. Срок кредита может превышать 1 год.

11. Процентная ставка по кредиту принимается равной действующей ставке рефинансирования ЦБ РФ, увеличенной на 2 %.

12. Амортизационные отчисления принимаются аналогично базисному периоду с учётом приобретения и продажи ОС в расчётном периоде.

13. Операционные и внереализационные доходы увеличиваются на 10 % по сравнению с базисным периодом, при отсутствии таковых в базисном периоде - принимаются равными 5-10 % от выручки базисного периода.

14. Операционные и внереализационные расходы - больше на 5% по сравнению с базисным периодом, при отсутствии - 5-10% от себестоимости производства базисного периода.

15. Прочие налоги – аналогично базисному периоду.

16. Ставка налога на прибыль принимается в соответствии с действующим законодательством. Налог на прибыль уплачивается ежеквартально в конце квартала, при необходимости возможны авансовые платежи в начале квартала.

17. Чистая прибыль образуется ежемесячно и может использоваться как на текущие расходы, так и для осуществления финансовых вложений под 10 % годовых на срок не более 6 месяцев. В конце года все краткосрочные вложения возвращаются на предприятие и переходят в сумму чистой прибыли для распределения.

18. Доходы от финансовых вложений получают предприятием ежеквартально.

19. В случае необходимости разрешается переносить на текущий месяц не более 20 % от выручки следующего месяца в виде авансовых платежей от покупателей.

20. Прочие доходы и расходы (поступления и расходования средств) Предприятия определяются по желанию в размере ежемесячно не более 0,5 % от суммы валюты баланса в базисном периоде.

21. Уставный капитал в расчётном периоде не меняется.

22. Прочие статьи баланса изменяются или остаются неизменными зависимости от вышеуказанных условий.

После составления бюджета доходов и расходов и бюджета движения денежных средств студентом составляются итоговые документы - прогнозный баланс (форма N1) и прогнозный отчёт о финансовых результатах (форма N2). При составлении этих документов должны соблюдаться все требования к ним (равенство активов и пассивов баланса, наличие граф на начало и на конец периода в балансе, наличие граф за отчётный и предыдущий период в прогнозе прибылей и убытков и т.п.).

Если студент затрудняется с получением бухгалтерской отчётности выбранного предприятия, то он может выполнить один из вариантов практического задания, приведенного в Приложении 2.

5. *Выводы.* На последнем этапе работы, после составления всех вышеуказанных документов студент делает экономически обоснованные выводы по проведённым расчётам и оценивает полученные прогнозные БДР и БДС с точки зрения их финансовой эффективности, обеспечения ими достаточной ликвидности платежеспособности предприятия, наличия/отсутствия у предприятия различных экономических проблем.

#### *Оформление курсовой работы*

Курсовая работа выполняется компьютерным набором. На каждой странице работы рекомендуется оставлять поля: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 30 мм. Абзацы должны быть выделены смещением первой, т. е. «красной» строки вправо на 1,25 см (на 5 знаков печатного текста размером шрифта 14, межстрочный интервал-1,5). Титульный лист оформляется согласно образцу, данному в Приложении 3.

В случае цитирования автором *обязательно приводить ссылки на литературные источники.* Образец оформления представлен в Приложении 4. Ссылки рекомендуется давать в тексте в скобках с литературы и номеров указанием порядкового номера источника в списке страниц, с которых позаимствован текст или информационные данные.

Имеющийся фактический и аналитический материал с целью большей наглядности рекомендуется оформить в виде таблиц, схем, графиков и диаграмм. Пример оформления в Приложении 5,6.

В конце работы студент ставит подпись и дату завершения курсовой работы.

#### *Рецензирование и защита курсовой работы*

Курсовая работа обязательно выполняется в сроки, установленные учебным планом. Во время экзаменационной сессии кафедра курсовые работы на рецензию не принимает. Без защиты курсовой работы студент к экзамену не допускается.

Защита курсовой работы проводится в назначенные преподавателем сроки. При подготовке к защите необходимо обязательно учитывать замечания, высказанные руководителем в рецензии и в тексте работы.

Рецензия на курсовую работу не содержит окончательной оценки. В ней лишь делается запись о допуске или не допуске к защите. Если работа не допускается к защите, она обязательно должна быть переработана в соответствии со сделанными замечаниями и вновь представлена на кафедру. *Менять тему работы не разрешается.*

Работа не допускается к защите, если она не имеет самостоятельного характера, основные вопросы не раскрыты, изложены поверхностно фрагментарно, в тексте содержатся ошибочные положения, научный аппарат оформлен с отклонениями от стандарта.

При оценке учитывается качество выполненной работы, ее научный уровень, степень самостоятельности в изложении темы, ее оформление (сноски,



список литературы, иллюстрация графиками и схемами), язык и стиль изложения, выступление студента на защите, ответы на вопросы по теме.

Лучшие курсовые работы могут быть рекомендованы на конкурс студенческих научных работ.

### **3. ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Курсовая работа сдается студентом на кафедру не позже, чем за две недели до начала сессии. По результатам выполнения курсовой работы научный руководитель дает отзыв на работу студента. Максимальный балл за выполненную работу 100 баллов. Оценивание работы осуществляется на основе следующих критериев:

№	Качественные характеристики работы	Макс. балл
	<b>Формальные критерии</b>	<b>30</b>
1	Соблюдение сроков сдачи работы по этапам написания	4
2	Внешний вид работы и правильность оформления титульного листа	2
3	Наличие правильно оформленного плана	2
4	Наличие внутренней рубрикации глав и параграфов	2
5	Указание страниц в плане работы и соответствие их нумерации в тексте	2
6	Наличие в тексте сносок и гиперссылок	3
7	Правильность цитирования	2
8	Наглядность в качестве иллюстративного материала	3
9	Наличие и качество дополнительных приложений	3
10	Правильность оформления списка литературы	5
11	Использование зарубежной литературы в тексте работы и списке литературы	2
	<b>Содержательные критерии</b>	<b>70</b>
1	Обоснование актуальности проблематики	4
2	Логическая структура работы и ее отражение в плане	2
3	Глубина рубрикации и сбалансированность разделов	2
4	Качество введения	5
5	Использование задач научного исследования	4
6	Указание методов научного исследования	3
7	Соответствие содержания работы заявленной теме	3
8	Соответствие содержания разделов их названию	2
9	Логическая связь между разделами	3
10	Наличие собственной точки зрения автора	15
12	Наличие элементов научной новизны	3
13	Практическая ценность работы	4
14	Умение формулировать выводы	10
15	Качество выводов и предложений	5
16	Знание новейшей литературы	5
17	Наличие ошибок принципиального характера*	<b>-35</b>

Наиболее типичными *ошибками принципиального характера*, которые снижают итоговый балл за курсовую работу, являются:

- ошибки в расчетах;
- использование в работе устаревших данных и устаревшего учебного и нормативного материала;
- несоответствие содержания параграфа его названию;
- отсутствие анализа во второй главе работы;
- проведение анализа по старым данным либо за период меньший, чем трехлетний;
- использование для целей анализа проектных данных органов государственной власти, еще не получивших статус официального документа;
- отсутствие практических рекомендаций по теме исследования;
- большой процент заимствований в работе (плагиат).

Руководителем могут быть выявлены и другие ошибки, снижающие качество исследования.

При работе с отзывом студент особое внимание должен уделить анализу отмеченных недостатков, методическим советам преподавателя по их устранению, обратив внимание и на постраничные замечания руководителя. Допускается две пересдачи курсовой работы на отзыв.

Оценка выставляется руководителем по результатам проверки работы по следующей шкале баллов:

Менее 55 баллов	Неудовлетворительно
55-65 баллов	Удовлетворительно
66-80 баллов	Хорошо
81-100 баллов	Отлично

# ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

## ТЕМЫ И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

### **Тема 1. Финансовая структура компании**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Разграничение понятий финансовой и организационной структуры.
2. Типы центров финансовой ответственности (ЦФО).
3. Центры финансового учета (ЦФУ).
4. Центры возникновения затрат и прибыли (МВЗ).

Практическая часть. Вариант 1

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 2. Автоматизация процесса бюджетирования в Excel**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Построение бюджетов в Excel: преимущества и недостатки.
2. На каких стадиях развития компании требуется автоматизация бюджетирования Excel.
3. Использование Google таблиц.

Практическая часть. Вариант 2

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 3. Специальные программные пакеты по автоматизации процесса бюджетирования**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Виды программных продуктов.
2. Взаимодействие со стандартными программными пакетами, используемыми в процессе управления предприятием.
3. Обзор любого программного продукта.

Практическая часть. Вариант 3

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 4. Обзор программных продуктов**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

Обзор трех любых наиболее распространенных программных продуктов.

Практическая часть. Вариант 4

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 5. Бюджетирование: терминология и актуальность**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Основные понятия, термины и определения (бюджетирование, бюджет, делегирование полномочий, декомпозиция целей, нормирование и разработка лимитов).
2. Актуальность внедрения бюджетирования в организации.
3. Преимущества и недостатки внедрения бюджетирования в организации.

Практическая часть. Вариант 5

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 6. Системы бюджетирования**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Бюджет с нуля.
2. Скользящий бюджет.
3. Гибкий бюджет.

Практическая часть. Вариант 1

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 7. Бюджетирование как инструмент управления организацией**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Место бюджетирования в общей системе управления предприятием.
2. Сущность, цели и задачи, выполняемые бюджетированием на промышленном предприятии.
3. Взаимосвязь бюджетирования с бухгалтерским учетом, управленческим учетом и другими компонентами управления.

Практическая часть. Вариант 2

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 8. Бюджетирование и стратегия организации**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Связь бюджетирования с выбранной стратегией развития предприятия и системой финансовых целей.
2. Некоторые финансовые цели организации и взаимосвязь с контрольными показателями эффективности.
3. Постановка задач бюджетирования в зависимости от целей организации.

Практическая часть. Вариант 3

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 9. Бюджетирование в организациях различного типа**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Особенности организации системы бюджетирования на коммерческих предприятиях.
2. Организация системы бюджетирования в некоммерческих организациях.
3. Организация системы бюджетирования в государственных организациях.

Практическая часть. Вариант 4

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 10. Организация системы бюджетирования на коммерческих предприятиях**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Возможные варианты организации системы бюджетирования на коммерческих предприятиях.
2. Процедура организации системы бюджетирования в коммерческих предприятия (описать подробно один из вариантов первого пункта).

Практическая часть. Вариант 5

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 11. Организация системы бюджетирования в некоммерческих организациях**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Возможные варианты организации системы бюджетирования в некоммерческих организациях.
2. Процедура организации системы бюджетирования в некоммерческих организациях (описать подробно один из вариантов первого пункта).

Практическая часть. Вариант 1

Заключение.

Список использованных источников.

## **Тема 12. Организация системы бюджетирования в государственных организациях**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Возможные варианты организации системы бюджетирования в государственных организациях.
2. Процедура организации системы бюджетирования в государственных организациях (описать подробно один из вариантов первого пункта).

Практическая часть. Вариант 3

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 13. Организация бюджетирование в крупных организациях**

План.

Введение.

1. Организация управления бюджетами и её составляющие.
2. Порядок взаимодействия между структурными подразделениями, график документооборота.
3. Системы стимулирования, порядок разрешения конфликта интересов и т.п.

Практическая часть. Вариант 3

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 14. Организация бюджетирование на предприятиях малого бизнеса**

План.

Введение.

1. Особенности организации управления бюджетами в салом бизнесе.
2. Рекомендуемый минимальный набор бюджетов для предприятий малого бизнеса.
3. Системы стимулирования, порядок разрешения конфликта интересов и т.п.

Практическая часть. Вариант 4

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 15. Инструменты оперативного управления, применяемые при бюджетировании**

План.

Введение.

1. Мониторинг и корректировка бюджета.
2. Формирование платежного календаря.
3. Бюджет движения денежных средств.

Практическая часть. Вариант 5

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 16. Автоматизация процесса бюджетирования в ExcelGoogle таблицах**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Построение бюджетов в Google таблицах Excel: преимущества и недостатки.
2. Организация бюджетного процесса в Google таблицах Excel.

Практическая часть. Вариант 1

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 17. Организация бюджета по системе «с нуля»**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Бюджет с «нуля»: преимущества и недостатки.
2. Сбор исходной информации.
3. Организация бюджетного процесса.

Практическая часть. Вариант 2

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 18. Организация бюджета по системе «гибкий бюджет»**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Бюджет с «гибкий бюджет»: преимущества и недостатки.
2. Сбор исходной информации.
3. Организация бюджетного процесса.

Практическая часть. Вариант 3

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 19. Организация бюджета по системе «скользящий бюджет»**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Бюджет «скользящий бюджет»: преимущества и недостатки.
2. Сбор исходной информации.
3. Организация бюджетного процесса.

Практическая часть. Вариант 4

Заключение.

Список использованных источников.

### **Тема 20. Организация бюджета по системе «снизу-вверх»**

План.

Введение.

Теоретическая часть.

1. Бюджет с «снизу-вверх»: преимущества и недостатки.
2. Сбор исходной информации.
3. Организация бюджетного процесса.

Практическая часть. Вариант 5

Заключение.

Список использованных источников.

## ВАРИАНТЫ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ

## ВАРИАНТ 1

**Условие.** Вас пригласили на должность финансового менеджера компании «А». Первым заданием стало сформировать финансовый бюджет на предстоящий год. Вам удалось собрать информацию, которая приведена ниже.

Прогноз выручки от продажи продукции составляется на год в размере 25000 тыс. руб. Продажи планируются следующим образом: по 30% приходится на осенние и зимние месяцы, по 20% на весенние и летние. Внутри сезона продажи распределяются равномерно.

Согласно существующей кредитной политике компании: 30% товаров реализуется за наличный расчет, остальные 70% продаются клиентам с отсрочкой оплаты до 30 дней. При этом, 15% покупателей задерживают перечисление денег в среднем на период от 30 до 60 дней, 50% покупателей платят вовремя, т.е. не позже сроков предоставленной отсрочки. Безнадежные долги составляют 5% от общего объема продаж. Ожидается поступление от дебиторов за продукцию, реализованную в прошлом году: в январе 3000 тыс. руб.; в феврале 800 тыс. руб.

Себестоимость товаров для перепродаж составляет 10% от выручки. Запасы товаров производятся за месяц до продажи. Оплачиваются спустя два месяца после закупки товаров.

Комиссионные продавцам составляют 5% от продаж, выплачиваются в месяц, когда были сделаны продажи.

Прочие переменные расходы составляют 15% от выручки. оплата расходов осуществляется ежемесячно.

Постоянные расходы (за исключением амортизации) оцениваются в среднем 1500 тыс. руб. в год. Из них 500 тыс. составляют расходы по аренде и рекламе, которые должны быть оплачены за месяц до их производства. 600 тыс. руб. это заработная плата вместе со страховыми взносами, которая оплачивается в следующем месяце после начисления. Остальные расходы оплачиваются в месяц начисления. Общую сумму постоянных расходов следует осуществлять равномерно ежемесячно.

В июне планируется приобретение оборудования стоимостью 2000 тыс. руб., срок полезного использования которых 10 лет.

Режим налогообложения УСН, доходы минус расходы –15%.

Величина собственного капитала на начало года составляет 2000 тыс.руб.

Компания может привлечь кредит под 10% годовых.

**Задание:**

- 1) составьте бюджет движения денежных средств;
- 2) определите момент кассового разрыва и предложите меры по его устранению;
- 3) сформируйте бюджет доходов и расходов;



- 4) подготовьте прогноз балансового отчета;
- 5) сделайте общий вывод по практической части работы.

## **ВАРИАНТ 2**

**Условие.** Вас пригласили на должность финансового менеджера компании «А». Первым заданием стало сформировать финансовый бюджет на предстоящий год. Вам удалось собрать информацию, которая приведена ниже.

Прогноз выручки от продажи продукции составляет на год в размере 30000 тыс. руб.. Продажи планируются следующим образом: по 20% приходится на осенние и зимние месяцы, по 30% на весенние и летние. Внутри сезона продажи распределяются равномерно.

Согласно существующей кредитной политике компании: 20% товаров реализуется за наличный расчет, остальные 80% продаются клиентам с отсрочкой оплаты до 30 дней. При этом, 15% покупателей задерживают перечисление денег в среднем на период от 30 до 60 дней, 50% покупателей платят вовремя, т.е. не позже сроков предоставленной отсрочки. Безнадежные долги составляют 5% от общего объема продаж. Ожидается поступление от дебиторов за продукцию, реализованную в прошлом году: в январе 4000 тыс. руб.; в феврале 900 тыс. руб.

Себестоимость товаров для перепродаж составляет 10 % от выручки. Запасы товаров производятся за месяц до продажи. Оплачиваются спустя два месяца после закупки товаров.

Комиссионные продавцам составляют 5% от продаж, выплачиваются в месяц, когда были сделаны продажи.

Прочие переменные расходы составляют 15% от выручки. оплата расходов осуществляется ежемесячно.

Постоянные расходы (за исключением амортизации) оцениваются в среднем 2000 тыс. руб. в год. Из них 600 тыс. составляют расходы по аренде и рекламе, которые должны быть оплачены за месяц до их понесения, 700 тыс. руб. это заработная плата вместе со страховыми взносами, которая оплачивается в следующем месяце после начисления. Остальные расходы оплачиваются в месяц начисления. Распределение общей суммы постоянных расходов следует осуществлять равномерно помесечно.

В июне планируется приобретение оборудования стоимостью 2000 тыс.руб., срок полезного использования которых 10 лет.

Режим налогообложения УСН, доходы минус расходы –15%

Величина собственного капитала на начало года составляет 2000 тыс.руб.

Компания может привлечь кредит под 12% годовых.

### **Задание:**

- 1) составьте бюджет движения денежных средств;
- 2) определите момент кассового разрыва и предложите меры по его устранению;

- 3) сформируйте бюджет доходов и расходов;
- 4) подготовьте прогноз балансового отчета;
- 5) сделайте общий вывод по практической части работы.

### **ВАРИАНТ 3**

**Условие.** Вас пригласили на должность финансового менеджера компании «А». Первым заданием стало сформировать финансовый бюджет на предстоящий год. Вам удалось собрать информацию, которая приведена ниже.

Прогноз выручки от продажи продукции осуществляется на год в размере 35 000 тыс. руб.. Продажи планируются следующим образом: 20% приходится на осенние и по 25% на зимние месяцы и весенние и 30% летние. Внутри сезона продажи распределяются равномерно.

Согласно существующей кредитной политике компании: 40% товаров реализуется за наличный расчет, остальные 60% продаются клиентам с отсрочкой оплаты до 30 дней. При этом, 15% покупателей задерживают перечисление денег в среднем на период от 30 до 60 дней, 50% покупателей платят вовремя, т.е. не позже сроков предоставленной отсрочки. Безнадежные долги составляют 5% от общего объема продаж. Ожидается поступление от дебиторов за продукцию, реализованную в прошлом году: в январе 4000 тыс. руб.; в феврале 900 тыс. руб.

Себестоимость товаров для перепродаж составляет 10% от выручки. Запасы товаров производятся за месяц до продажи. Оплачиваются спустя два месяца после закупки товаров.

Комиссионные продавцам составляют 5% от продаж, выплачиваются в месяц, когда были сделаны продажи.

Прочие переменные расходы составляют 15% от выручки. оплата расходов осуществляется ежемесячно.

Постоянные расходы (за исключением амортизации) оцениваются в среднем 2200 тыс. руб. в год. Из них 600 тыс. составляют расходы по аренде и рекламе, которые должны быть оплачены за месяц до их понесения, 700 тыс. руб. это заработная плата вместе со страховыми взносами, которая оплачивается в следующем месяце после начисления. Остальные расходы оплачиваются в месяц начисления. Распределение общей суммы постоянных расходов следует осуществлять равномерно помесечно.

В июне планируется приобретение оборудования стоимостью 2000 тыс.руб., сроком полезного использования которых 10 лет.

Режим налогообложения УСН, доходы минус расходы –15%

Величина собственного капитала на начало года составляет 2000 тыс.руб.

Компания может привлечь кредит под 13 % годовых.

#### **Задание:**

- 1) составьте бюджет движения денежных средств;

- 2) определите момент кассового разрыва и предложите меры по его устранению;
- 3) сформируйте бюджет доходов и расходов;
- 4) подготовьте прогноз балансового отчета;
- 5) сделайте общий вывод по практической части работы.

#### **ВАРИАНТ 4**

**Условие.** Вас пригласили на должность финансового менеджера компании «А». Первым заданием стало сформировать финансовый бюджет на предстоящий год. Вам удалось собрать информацию, которая приведена ниже.

Прогноз выручки от продажи продукции осуществляется на год в размере 45 000 тыс. руб.. Продажи планируются следующим образом: 30% приходится на осенние и по 25% на зимние месяцы и весенние и 20% летние. Внутри сезона продажи распределяются равномерно.

Согласно существующей кредитной политике компании: 35% товаров реализуется за наличный расчет, остальные 65% продаются клиентам с отсрочкой оплаты до 30 дней. При этом, 15% покупателей задерживают перечисление денег в среднем на период от 30 до 60 дней, 50% покупателей платят вовремя, т.е. не позже сроков предоставленной отсрочки. Безнадежные долги составляют 5% от общего объема продаж. Ожидается поступление от дебиторов за продукцию, реализованную в прошлом году: в январе 4000 тыс. руб.; в феврале 900 тыс. руб.

Себестоимость товаров для перепродаж составляет 12% от выручки. Запасы товаров производятся за месяц до продажи. Оплачиваются спустя два месяца после закупки товаров.

Комиссионные продавцам составляют 5% от продаж, выплачиваются в месяц, когда были сделаны продажи.

Прочие переменные расходы составляют 15 % от выручки. оплата расходов осуществляется ежемесячно.

Постоянные расходы (за исключением амортизации) оцениваются в среднем 2 200 тыс. руб. в год. Из них 600 тыс. составляют расходы по аренде и рекламе, которые должны быть оплачены за месяц до их понесения, 700 тыс.руб. это заработная плата вместе со страховыми взносами, которая оплачивается в следующем месяце после начисления. Остальные расходы оплачиваются в месяц начисления. Распределение общей суммы постоянных расходов следует осуществлять равномерно помесечно.

В июне планируется приобретение оборудования стоимостью 2000 тыс. руб., сроком полезного использования которых 10 лет.

Режим налогообложения УСН, доходы минус расходы –15%

Величина собственного капитала на начало года составляет 2000 тыс. руб.

Компания может привлечь кредит под 13% годовых.

**Задание:**

- 1) составьте бюджет движения денежных средств;
- 2) определите момент кассового разрыва и предложите меры по его устранению;
- 3) сформируйте бюджет доходов и расходов;
- 4) подготовьте прогноз балансового отчета;
- 5) сделайте общий вывод по практической части работы.

## **ВАРИАНТ 5**

**Условие.** Вас пригласили на должность финансового менеджера компании «А». Первым заданием стало сформировать финансовый бюджет на предстоящий год. Вам удалось собрать информацию, которая приведена ниже.

Прогноз выручки от продажи продукции осуществляется на год в размере 50 000 тыс. руб.. Продажи планируются следующим образом: 15 % приходится на осенние и по 15 % на зимние месяцы и весенние и 70% летние. Внутри сезона продажи распределяются равномерно.

Согласно существующей кредитной политике компании: 50 % товаров реализуется за наличный расчет, остальные 50 % продаются клиентам с отсрочкой оплаты до 30 дней. При этом, 15 % покупателей задерживают перечисление денег в среднем на период от 30 до 60 дней, 50 % покупателей платят вовремя, т.е. не позже сроков предоставленной отсрочки. Безнадежные долги составляют 5 % от общего объема продаж. Ожидается поступление от дебиторов за продукцию, реализованную в прошлом году: в январе 4000 тыс. руб.; в феврале 900 тыс. руб.

Себестоимость товаров для перепродаж составляет 15 % от выручки. Запасы товаров производятся за месяц до продажи. Оплачиваются спустя два месяца после закупки товаров.

Комиссионные продавцам составляют 5 % от продаж, выплачиваются в месяц, когда были сделаны продажи.

Прочие переменные расходы составляют 10 % от выручки. оплата расходов осуществляется ежемесячно.

Постоянные расходы (за исключением амортизации) оцениваются в среднем 2 200 тыс. руб. в год. Из них 800 тыс. составляют расходы по аренде и рекламе, которые должны быть оплачены за месяц до их понесения, 700 тыс. это заработная плата вместе со страховыми взносами, которая оплачивается в следующем месяце после начисления. Остальные расходы оплачиваются в месяц начисления. Распределение общей суммы постоянных расходов следует осуществлять равномерно помесечно.

В июне планируется приобретение оборудования стоимостью 2000 тыс.руб., сроком полезного использования которых 10 лет.

Режим налогообложения УСН, доходы минус расходы –15 %

Величина собственного капитала на начало года составляет 1500 тыс.руб.

Компания может привлечь кредит под 14 % годовых.

**Задание:**

- 1) составьте бюджет движения денежных средств;
- 2) определите момент кассового разрыва и предложите меры по его устранению;
- 3) сформируйте бюджет доходов и расходов;
- 4) подготовьте прогноз балансового отчета;
- 5) сделайте общий вывод по практической части работы.

ОБРАЗЕЦ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

---

**ВЫСШАЯ ШКОЛА ТЕХНОЛОГИИ И ЭНЕРГЕТИКИ**

Институт управления и экономики  
Кафедра финансов и учета

**КУРСОВАЯ РАБОТА по дисциплине  
«Основы коммерческого бюджетирования»**

на тему:

**Тема курсовой работы**

Выполнил студент учебной группы № \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)

Проверил \_\_\_\_\_  
(должность, фамилия, имя, отчество)

## ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА ЛИТЕРАТУРЫ

### Список использованной литературы

#### Законодательные материалы

*При описании материалов законодательного характера обязательна ссылка на официальный государственный источник информации – «Российскую газету» или «Собрание законодательства Российской Федерации». Дополнительно указываются принятые государственными органами изменения и дополнения.*

1. Конституция (Основной Закон) Российской Федерации: [принята общенародным голосованием в 1993г.] // Российская газета. – 1993. – № 248.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 1–4 : [принят Гос. Думой 23 апреля 1994 года, с изменениями и дополнениями по сост. на 10 декабря 2011 г.] // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 22. – Ст. 2457.

3. О воинской обязанности и военной службе : федер. закон : [принят Гос. Думой 6 марта 1998 г.: одобр. Советом Федерации 12 марта 1998 г.]. – [4-е изд.]. – М.: Ось-89. – 46 с. – (Актуальный закон).

#### Описание нормативных документов

##### *Описание стандартов*

4. ГОСТ 2.105-95 ЕСКД. Общие требования к текстовым документам. – М. : Изд-во стандартов, 1995. – 123 с.

##### *Описание сборника стандартов*

5. Система стандартов безопасности труда : [сборник]. – М. : Изд-во стандартов, 2002. – 102 с.

#### Книги

##### *Один автор*

6. Ширяев В.И. Финансовые рынки. Стохастические модели, опционы, форварды, фьючерсы.– М. : Либроком , 2009. – 224 с.

##### *Не более трёх авторов*

7. Боровкова В.А. Рынок ценных бумаг. Теория и практика/ В.А. Боровкова– СПб. : Питер, 2012. – 352 с.

##### *Более трёх авторов*

8. Инновации на финансовых рынках: коллект. моногр. / Н.И. Берзон, Е.А. Буянова, В.Д. Газман и др. ; под науч. ред. Н.И. Берзона, Т.В. Тепловой – М. : Изд. Дом Высшей школы экономки, 2013. – 420 с.

##### *Книга под редакцией*

9. Основы менеджмента : учебник для вузов / под ред. А. И. Афоничкина ; Изд. прогр. «300 лучших учеб. для высш. шк. в честь 300-летия Санкт-Петербурга». – СПб.: Питер, 2007. – 522 с.

### *Описание учебного пособия*

10. Солдатова А.О. Факторинг и секьюритизация финансовых активов : учеб.пособие. - М.: Изд-во ВШЭ, 2013. – 608 с.

### *Описание диссертации и автореферата диссертации*

11. Вишняков И. В. Модели и методы оценки коммерческих банков в условиях неопределённости : дис. ... канд. экон. наук – М.: МГУ. –2002. – 234 с.

12. Розов Б. К. Аттестации кадров управления : автореф. дис. ... канд. экон. наук - М.: НИИ ЭТУ. –2014. – 18 с.

### *Описание статьи из журнала*

13. Данилов Ю. Совершенствование стратегического планирования развития финансового рынка Российской Федерации // Экономическое развитие России. - 2017. - Т.24, N 3. - С.52-62.

14. Демушкин А. С. Организация работы по рассекречиванию документов// Делопроизводство. – 2011. – № 4. – С. 56–60.

### *Описание статьи из газеты*

15. Вислогузов В. Регионы просят налогов // Коммерсант. – 2011. – 19 сент. – С. 14.

### *Электронные ресурсы*

#### *Описание ресурсов локального доступа*

16. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : электронный учебник / Л. В. Плахова, Т. М. Анурина, С. А. Легостаева [и др.] ; StarForce, ИНФОФОНД. – М. : Кнорус, 2008. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

17. Encyclopedia Britanica Cd97 [Electronic resource]. – Version 1.1. – Electronic data. – [S. 1.] : Encyclopedia Britanica Inc., 1997. – 1 electronic optical disk (CD-ROM).

#### *Описание ресурсов удаленного доступа*

18. Лукина М. М., Фомичева И.Д. СМИ в пространстве Интернета [Электронный ресурс] : учеб. пособие. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 2010. – 87 с. – Режим доступа: <http://www.journ.msu.ru/downloads/smiinternet.pdf> – 20.12.2011.

19. Любашевский Ю. Брендинг в России [Электронный ресурс] // Маркетолог. – 2011. – 21 окт. – Режим доступа: <http://www.marketolog.ru>. – 10.12.2011.

20. The American Historical Association [Electronic resource]. – Washington, 2010. – Mode access: <http://www.historians.org/members/benefits.htm> – 15.12.2011.



ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ РИСУНКА

1. Авторский рисунок, схема, график:

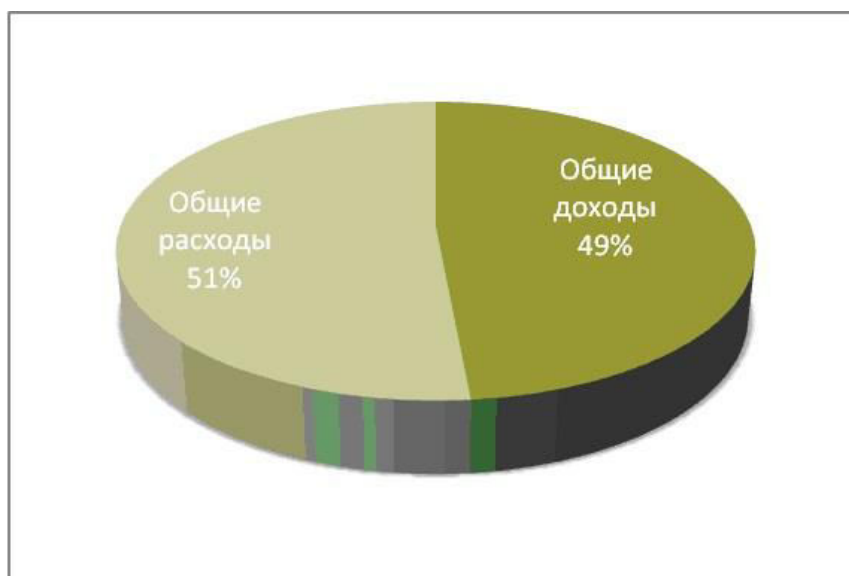


Рис. 5. Соотношение доходной и расходной частей бюджета в 2014 году

Рассчитано по: Немирова Г.И., Мохнаткина Л.Б. Финансовое обеспечение муниципальных образований в условиях расширения глобальной интеграции // Финансовый журнал. - 2014. - № 2.

2. Рисунок, взятый из другого источника:

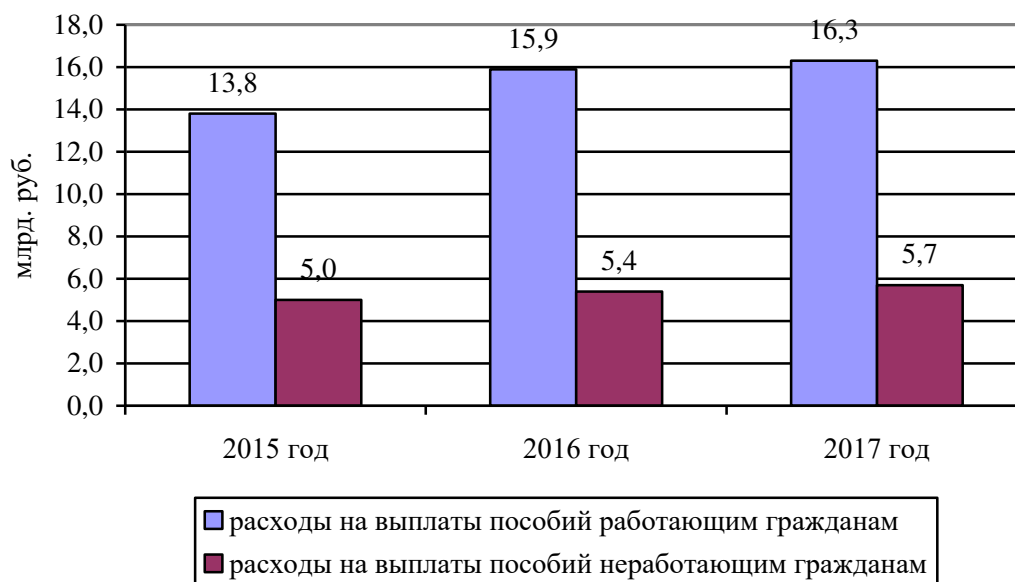


Рис. 7. Динамика расходов ФСС на выплату пособий при рождении ребенка за 2015-2017 гг., млрд. руб. [16]

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ТАБЛИЦ

Таблица 1

**Численность пенсионеров, получающих пенсии через Пенсионный фонд России в 2015-2017 гг. [14]**

Наименование показателя	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Прирост 2016/2015	П рирост 2017/2016
1	2	3	4	5	6
Всего пенсионеров	39711,2	40167,4	40578,1	101,1	101,0
Получатели трудовых пенсий	36564,4	36915,8	37250,7	101,0	100,9
- по старости	32465,6	32984,9	33454,3	101,6	101,4
- по инвалидности	2654,6	2540,8	2444,3	95,7	96,2
- по потере кормильца	1444,2	1390,2	1352,1	96,3	97,3
Получатели пенсий по государственному пенсионному обеспечению	3146,7	3251,6	3327,4	103,3	102,3
- социальных пенсий	2763,2	2851,7	2910,7	103,2	102,1
- пенсий федеральных государственных служащих	49,2	55,5	61,7	112,8	111,2
- пенсий военнослужащих и членов их семей	60,1	57,8	55,7	96,2	96,4

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения.....	3
2. Порядок выполнения курсовой работы.....	4
3. Отзыв научного руководителя и критерии оценки курсовой работы.....	9
Приложение 1. Темы и содержание курсовой работы.....	11
Приложение 2. Варианты практической части.....	16
Приложение 3. Образец титульного листа.....	22
Приложение 4. Образец оформления списка литературы.....	23
Приложение 5. Образец оформления рисунка.....	25
Приложение 6. Образец оформления таблиц.....	26

Редактор и корректор В.А.Басова  
Техн. редактор Л.Я. Титова

Темплан 2020 г., поз.126

---

Подп. к публикации 19.01.2021 Издание электронное  
Объем Уч.-изд.л. 1,75.  
Изд. №126

---

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД, 198095, СПб., ул. Ивана Черных, 4.