

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное учреждение
высшего профессионального образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Центр магистратуры



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности КФУ

Проф. Таюрский Д.А.

_____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Адаптивное и продвинутое бюджетирование Б1.В.ДВ.4

Направление подготовки: 38.04.01 - Экономика

Профиль подготовки: Аудит и финансовый менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Автор(ы):

Соколов А.Ю.

Рецензент(ы):

Куликова Л.И.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Куликова Л. И.

Протокол заседания кафедры No ____ от " ____ " _____ 201__ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК No ____ от " ____ " _____ 201__ г

Регистрационный No 957926716

Казань
2016

Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) профессор, д.н. (профессор) Соколов А.Ю. кафедра финансового учета Институт управления, экономики и финансов , AJSokolov@kpfu.ru

1. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины заключается в том, чтобы дать системное представление о сущности, задачах и функциях адаптивного и продвинутого бюджетирования, его видах, формах информационного обеспечения, возможностях интеграции с современными системами управления затратами и результатами, а также инструментами контроллинга.

Дисциплина "Адаптивное и продвинутое бюджетирование" предусматривает решение следующих задач:

- изучение дисциплины должно обеспечить освоение студентами современных концепций адаптивного и продвинутого бюджетирования;
- понимание организации и методологии процессного бюджетирования, роли и значения бюджетирования в системе управленческого учета и анализа;
- получение практических навыков составления и разработки скользящих бюджетов.

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б1.В.ДВ.4 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.04.01 Экономика и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2 курсе, 4 семестр.

Данная учебная дисциплина включена в раздел профессионального цикла дисциплин и относится к вариативной части. Осваивается на втором курсе (4 семестр).

Изучению дисциплины "Адаптивное и продвинутое бюджетирование" предшествует освоение следующих дисциплин "Микроэкономика (продвинутый уровень)", "Макроэкономика (продвинутый уровень)".

Данная дисциплина способствует освоению следующих специальных дисциплин магистерских программ: "Практикум по адаптивному бюджетированию на основе принципов бережливого производства".

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-8 (профессиональные компетенции)	способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне, на основе информации, генерируемой в системе адаптивного и продвинутого бюджетирования
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способность анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов в системе адаптивного и продвинутого бюджетирования

В результате освоения дисциплины студент:

Знать

- сущность, цели и задачи адаптивного и продвинутого бюджетирования в системе управленческого учета;
- виды скользящих бюджетов и функциональных АВ-бюджетов;
- основные методы адаптивного и продвинутого бюджетирования;

Уметь:

- использовать систему адаптивного бюджетирования для достижения поставленных целей в рамках системы управленческого учета и анализа (осуществление контроля за расходованием средств, оценка деятельности центров ответственности, радикальная децентрализация деятельности, оптимизация затрат и результатов, экономное бюджетирование, обеспечение хозяйственного процесса необходимыми денежными средствами, выявление путей наиболее рационального вложения капитала и т.п.)

Владеть:

- навыками составления бюджетов на основе процессного подхода;
- методами оценки деятельности подразделений, направленной на достижения показателей, заложенных в бюджете;
- методами расчета ключевых плановых показателей в системе адаптивного и продвинутого бюджетирования;
- навыками описания бизнес-процессов, важных для разработки бюджетов;
- навыками оформления регламентов процессов адаптивного и продвинутого бюджетирования.

Демонстрировать способность и готовность:

- обеспечивать наличие альтернативных вариантов формирования информации в системе адаптивного и продвинутого бюджетирования;
- нивелировать риски принятия управленческих решений при выборе из альтернативных вариантов действий;
- нести ответственность при реализации выбранных вариантов и стратегий предприятия в рамках реализации функций адаптивного и продвинутого бюджетирования.

4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет с оценкой в 4 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Сущность, содержание, принципы и назначение адаптивного бюджетирования как инструмента управленческого учета и анализа	4		4	4	0	дискуссия
2.	Тема 2. Адаптивное и продвинутое бюджетирование: сравнительный анализ	4		4	6	0	научный доклад
3.	Тема 3. Процессно-ориентированное бюджетирование (АВВ) и скользящие бюджеты	4		4	6	0	научный доклад
4.	Тема 4. Концептуальная модель адаптивного бюджетирования на основе принципов системы DBB	4		4	6	0	научный доклад
5.	Тема 5. Управленческий контроль и анализ затрат в системе управления на основе принципов адаптивного бюджетирования.	4		2	6	0	контрольная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	4		0	0	0	зачет с оценкой
	Итого			18	28	0	

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность, содержание, принципы и назначение адаптивного бюджетирования как инструмента управленческого учета и анализа

лекционное занятие (4 часа(ов)):

Концептуальные подходы к бюджетному управлению на предприятии. Структура бюджетной системы предприятия. Определение адаптивного бюджетирования, его сущность, основные функции. Критика традиционной системы бюджетирования. Современные концепции бюджетирования. Система объектов адаптивного бюджетирования.

практическое занятие (4 часа(ов)):

Относительные показатели в адаптивном и продвинутом бюджетировании. Оптимальная периодичность пересмотра бюджетов в системе управленческого учета и анализа. Связь адаптивного и продвинутого бюджетирования со стратегией развития предприятия: проблемы и пути их решения.

Тема 2. Адаптивное и продвинутое бюджетирование: сравнительный анализ

лекционное занятие (4 часа(ов)):

Сравнительный анализ адаптивного и продвинутого бюджетирования. Радикальная децентрализация как инструмент адаптивного бюджетирования. Метод управленческого учета RA. Определение плановой маржинальной прибыли в системе продвинутого бюджетирования.

практическое занятие (6 часа(ов)):

Бюджетирование "с нуля". Адаптивное бюджетирование и сбалансированная система показателей. Стратегические карты как инструмент адаптивного бюджетирования. Адаптивное бюджетирование и бенчмаркинг. Новая система вознаграждений (мотивация персонала и адаптивное бюджетирование). Проблемы согласования бюджетов и пути их решения.

Тема 3. Процессно-ориентированное бюджетирование (ABB) и скользящие бюджеты

лекционное занятие (4 часа(ов)):

Затраты и результаты, формируемые по видам деятельности как объекты адаптивного бюджетирования. Классификация затрат, применяемая в бюджет-ном процессе. Примеры трансформации классических бюджетов в систему процессно-ориентированного бюджетирования.

практическое занятие (6 часа(ов)):

Метод MHR, как инструмент адаптивного бюджетирования. LCC ? бюджетирование по видам деятельности. Использование элементов метода исчисления целевой себестоимости продукта в рамках процессного адаптивного бюджетирования. Экономическая сущность скользящих бюджетов. Типология скользящих бюджетов/ Концепция 80/20 в адаптивном бюджетировании.

Тема 4. Концептуальная модель адаптивного бюджетирования на основе принципов системы DBB

лекционное занятие (4 часа(ов)):

Концептуальные подходы к составлению бюджетов на основе принципов DBB. Система драйверов, используемая в рамках DBB. Сравнительный анализ методов ABB и DBB.

практическое занятие (6 часа(ов)):

Матрица ставки распределения (поглощения) плановых производственных накладных затрат (плановая стоимость драйверов DBB). Схема использования элементов системы адаптивного и продвинутого бюджетирования на основе принципов DBB.

Тема 5. Управленческий контроль и анализ затрат в системе управления на основе принципов адаптивного бюджетирования.

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Типология управленческой отчетности в системе управления на основе принципов адаптивного бюджетирования.

практическое занятие (6 часа(ов)):

Методика составления отчетов об исполнении бюджетов в системе управленческого учета и анализа. Анализ затрат по видам деятельности. Анализ затрат на основе принципов адаптивного бюджетирования

4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Сущность, содержание, принципы и назначение адаптивного бюджетирования как инструмента управленческого учета и анализа	4		подготовка к дискуссии	20	дискуссия
2.	Тема 2. Адаптивное и про-двинутое бюджетирование: сравнительный анализ	4		подготовка к научному докладу	10	научный доклад
3.	Тема 3. Процессно-ориентированное бюджетирование (АВВ) и скользящие бюджеты	4		подготовка к научному докладу	10	научный доклад
4.	Тема 4. Концептуальная модель адаптивного бюджетирования на основе принципов системы DBB	4		подготовка к научному докладу	10	научный доклад
5.	Тема 5. Управленческий контроль и анализ затрат в системе управления на основе принципов адаптивного бюджетирования.	4		подготовка к контрольной работе	12	контрольная работа
	Итого				62	

5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Адаптивное и продвинутое бюджетирование" предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: обсуждение проблемных ситуаций, сопровождение презентаций, использование системы интерактивного тестирования.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Тема 1. Сущность, содержание, принципы и назначение адаптивного бюджетирования как инструмента управленческого учета и анализа

дискуссия , примерные вопросы:

Противоречие целей адаптивного бюджетирования в рамках системы управленческого учета и анализа. Необходимость составления процессного бюджетирования в рамках адаптивного бюджетирования.

Тема 2. Адаптивное и продвинутое бюджетирование: сравнительный анализ

научный доклад , примерные вопросы:

Разработка стратегии развития предприятия и адаптивное бюджетирование: проблемы и пути их решения. Преимущества адаптивного бюджетирования перед другими инструментами управленческого учета и анализа. Проблемы, возникающие на предприятиях в процессе адаптивного бюджетирования и пути их решения методами управленческого учета и анализа.

Тема 3. Процессно-ориентированное бюджетирование (АВВ) и скользящие бюджеты

научный доклад , примерные вопросы:

Интеграция метода скользящего бюджета и метода АВВ в системе управленческого учета и анализа. Адаптивное бюджетирование и маржинальный учет затрат.

Тема 4. Концептуальная модель адаптивного бюджетирования на основе принципов системы DBB

научный доклад , примерные вопросы:

Отражение плановых затрат на счетах бухгалтерского управленческого учета: альтернативные подходы. Принципы кодирования бюджетных доходов и расходов в системе управленческого учета и анализа.

Тема 5. Управленческий контроль и анализ затрат в системе управления на основе принципов адаптивного бюджетирования.

контрольная работа , примерные вопросы:

Функции специалистов из службы управленческого учета и контроллинга, занимающиеся вопросами адаптивного бюджетирования и контроля. Планирование наличного денежного оборота: альтернативные подходы.

Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к :

Сбалансированная система показателей и система адаптивного бюджетирования как инструменты управленческого учета и анализа.

Условия, необходимые для внедрения адаптивного бюджетирования в рамках системы управленческого учета и анализа.

Выбор стратегии, используемой для прогнозирования объемов продаж средствами адаптивного бюджетирования.

Планирование прочих доходов и расходов предприятия методами адаптивного бюджетирования.

Адаптивное бюджетирование как инструмент управленческого учета и анализа: отраслевой аспект.

Аутсорсинг и система адаптивного бюджетирования.

Процесс перехода плана из категории "индикативный" в категорию "директивный": возможные варианты составления предварительных и обязательных бюджетов.

Частота пересмотра бюджетов в системе управленческого учета и анализа: альтернативные точки зрения.

Степень детализации доходов и расходов компании в адаптивных бюджетах: альтернативные варианты.

7.1. Основная литература:

Экономика, организация и планирование производства на предприятии, Шепеленко, Гарий Иванович, 2010г.

2. Григорьев, А. В. Бюджетирование в коммерческой организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. - 136 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=442048>
3. Елиферов В. Г. Репин В. В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=395912>
4. Карпова Т.П. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 302 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=363826>
5. Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=350933>
- Вахрушина, М. А. Управленческий анализ [Электронный ресурс] : учеб. пособие / М. А. Вахрушина. ? 6-е изд., испр. ? М. : Издательство "Омега-Л", 2010. ? 399 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=465589>
6. Петрова В. И. Управленческий учет и анализ. С примерами из российской и зарубежной практики: Учебное пособие / В.И. Петрова, А.Ю. Петров, И.В. Кобищан - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с / <http://znanium.com/bookread.php?book=199094>

7.2. Дополнительная литература:

- Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций, Иванов, Е. А., 2013г.
2. Усенко Л. Н. Бизнес-анализ деятельности организации: Учебник / Л.Н.Усенко, Ю.Г.Чернышева, Л.В.Гончарова; Под ред. Л.Н.Усенко - М:Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М,2013-560с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=415581>
 3. Иванов Л. Н. Анализ стратегических решений (эвристика) / Л.Н. Иванов. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 177 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=190805>
 - Бабич Т. Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.: / <http://znanium.com/bookread.php?book=407700>
 4. Селезнев А. З. Контроль финансовых потоков.: Учеб. пособие / А.З. Селезнев; Под ред. В.Ю. Катасонов; МГИМО (У) МИД РФ. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=179631>
 5. Ильин А. И. Планирование на предприятии: Учебное пособие / А.И. Ильин. - 9-е изд., стер. - М.: ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2011. - 668 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=254090>
 6. Панов М. М. Постановка системы бюджетного управления или три координаты бизнеса: БДР, БДДС, ББЛ / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=429053>

7.3. Интернет-ресурсы:

- научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>
официальный сайт МинФина РФ - www.minfin.ru
официальный сайт территориального органа службы государственной статистики Республики Татарстан - www.tatstat.ru
система дистанционного обучения Казанского (Приволжского) федерального университета - <http://edu.cnoir.ru/>
официальный сайт федеральной службы государственной статистики - www.gks.ru

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Адаптивное и продвинутое бюджетирование" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Официальный сайт проекта Массачусетского технологического института (публикация в свободном доступе материалов курса "Управленческий учет и контроль", автор проф. Дж. Вебер). Лекционные материалы в открытом доступе:

<http://ocw.mit.edu/courses/sloan-school-of-management/15-521-management-accounting-and-control-spring>

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.04.01 "Экономика" и магистерской программе Аудит и финансовый менеджмент .

Автор(ы):

Соколов А.Ю. _____

"__" _____ 201__ г.

Рецензент(ы):

Куликова Л.И. _____

"__" _____ 201__ г.