

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Первый заместитель директора  
НЧИ КФУ Симонова Л. А.



\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## Программа дисциплины

Процессно-ориентированное бюджетирование Б1.В.ДВ.04.02

Направление подготовки: 09.04.03 - Прикладная информатика

Профиль подготовки: Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий, организаций, банков

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

**Автор(ы):** Еремина И.И.

**Рецензент(ы):** Махмутов И.И.

### **СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Исавнин А. Г.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Учебно-методическая комиссия Высшей школы экономики и права (Экономическое отделение)  
(Набережночелнинский институт (филиал));

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
  - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Еремина И.И. (Кафедра бизнес-информатики и математических методов в экономике, Экономическое отделение), IIEremina@kpfu.ru

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-8	Способен управлять работами по сопровождению и проектами создания (модификации) ИС, автоматизирующих задачи организационного управления и бизнес-процессы

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- методы управления стоимостью компании;
- взаимосвязь стратегии организации с бюджетным процессом;
- принципы, которые необходимо применять при процессно-ориентированном бюджетировании;
- преимущества процессно-ориентированного бюджетирования;
- принципы исчисления затрат с учетом особенностей продукции;
- методологию управления функциональными возможностями.

Должен уметь:

- использовать полученные знания при составлении бюджетов и калькулировании себестоимости продукции;
- определять практические и избыточные функциональные возможности;
- составлять систему бюджетного планирования и составления отчетности, которая поможет определить и четко выделить размеры потерь в организации.

Должен владеть:

- прогнозировать рабочую нагрузку (объем выходного результата);
- определять каким образом продукт/услуга вызывают спрос (или заинтересованность) на конкретный вид деятельности, который, в свою очередь, вызывает потребность в ресурсах;
- применять бизнес-процессы с целью выработки организационной стратегии организации;
- внедрять инструментарию контроля над процессами.

Должен демонстрировать способность и готовность:

усвоить основополагающие знания методологии процессно-ориентированного бюджетирования, позволяющей организациям использовать бюджетирование как управленческий инструмент, направленный на создание стоимости.

### 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ДВ.04.02 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 09.04.03 "Прикладная информатика (Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий, организаций, банков)" и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2 курсе в 4 семестре.

### 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

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

Контактная работа - 22 часа(ов), в том числе лекции - 8 часа(ов), практические занятия - 0 часа(ов), лабораторные работы - 14 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 86 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 0 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 4 семестре.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Введение в процессно-ориентированное бюджетирование	4	1	0	1	6
2.	Тема 2. Перевод стратегии в формат бизнес-процессов и видов деятельности.	4	1	0	1	10
3.	Тема 3. Прогнозирование выручки, объемов и рабочей нагрузки.	4	1	0	1	10
4.	Тема 4. Управление функциональными возможностями.	4	1	0	1	10
5.	Тема 5. Исчисление затрат с учетом особенностей продукции и услуг: дополнение к процессно-ориентированному бюджетному планированию.	4	1	0	2	10
6.	Тема 6. Подготовка процессно-ориентированного бюджета с учетом особенностей продуктов и услуг.	4	1	0	2	10
7.	Тема 7. Рассмотрение и завершение работы над бюджетом.	4	1	0	2	10
8.	Тема 8. Подготовка отчетности о фактических результатах деятельности и ее анализ.	4	1	0	2	10
9.	Тема 9. Совершенствование работы организации и организация работ по внедрению процессно-ориентированного бюджетирования.	4	0	0	2	10
	Итого		8	0	14	86

##### 4.2 Содержание дисциплины

###### Тема 1. Введение в процессно-ориентированное бюджетирование

1. Управление стоимостью: цель бюджетирования и продукт ориентированного учета затрат.
2. Преимущества использования процессно-ориентированного бюджетирования.
3. Переход компаний от традиционного бюджетирования к процессно-ориентированному бюджетированию с учетом особенностей продуктов и услуг.
4. Принципы, которые необходимо применять при процессно-ориентированном бюджетировании.

###### Тема 2. Перевод стратегии в формат бизнес-процессов и видов деятельности.

1. Связь стратегии с бюджетным процессом. Увязывание бюджетов и стратегии организации.
2. Определение целей и стратегии организации. Перевод требований потребителей на язык целевых показателей.
3. Способы определения целевых показателей для бизнес-процессов.
4. Определение видов деятельности.
5. Выходные результаты и их измерители.
6. Определение критериев оценки эффективности процесса. Определение измерителей для бизнес-процессов и видов деятельности.

###### Тема 3. Прогнозирование выручки, объемов и рабочей нагрузки.

1. Составление прогнозов ожидаемой выручки и объемов продаж.
2. Долгосрочные целевые показатели прибыли и затрат.
3. Исчисление затрат с учетом особенностей продукта: определение целевых показателей затрат и прибыли.
4. Влияние потребностей клиентов на плановые показатели продажной цены и объемов продаж.
5. Определение рабочей нагрузки.
6. Прогнозирование видов деятельности, напрямую связанных с продуктом или услугой. Детализация списка видов деятельности.
7. Определение рабочей нагрузки для вспомогательных видов деятельности.
8. Определение рабочей нагрузки для специальных проектов.
9. Прогнозирование рабочей нагрузки (объема выходного результата).
10. Использование непрерывного анализа для прогнозирования рабочей нагрузки.

#### **Тема 4. Управление функциональными возможностями.**

1. Определение функциональных возможностей. Понятия, основные термины и определения.
2. Методология управления функциональными возможностями. Основные принципы, методы и способы управления функциональными возможностями.
3. Управление избыточными функциональными возможностями. Основные методы, способы.

#### **Тема 5. Исчисление затрат с учетом особенностей продукции и услуг: дополнение к процессно-ориентированному бюджетному планированию.**

1. Принципы исчисления затрат с учетом особенностей продукции и услуг.
2. Структура процесса и уровень рабочей нагрузки задают формат структуры затрат.
3. Вариативность затрат как следствие вариативности процессов.
4. Три источника вариативности процесса. Модель исчисления затрат с учетом особенностей продукта.

#### **Тема 6. Подготовка процессно-ориентированного бюджета с учетом особенностей продуктов и услуг.**

1. Иерархическая организация бизнес-процессов и видов деятельности: определение единиц измерения работы.
2. Применение бизнес-процессов и видов деятельности с целью выработки организационной стратегии.
3. Подготовка процессно-ориентированного бюджета с исчислением затрат на продукт, затрат на услугу.

#### **Тема 7. Рассмотрение и завершение работы над бюджетом.**

1. Планирование и подготовка бюджета бизнес-процесса.
2. Группы специалистов по рассмотрению бюджетов.
3. Сравнение бюджетных показателей с плановыми.
4. Завершение работы по планированию затрат и плановых показателей по видам деятельности и бизнес-процессам.
5. Виды деятельности и бизнес-процессы, по которым составлен бюджет затрат. Использование отчетности по бизнес-процессам для завершения работы над бюджетом

#### **Тема 8. Подготовка отчетности о фактических результатах деятельности и ее анализ.**

1. Отчетность о фактических результатах деятельности.
2. Отчет о фактических результатах вида деятельности, показывающий освоенный объем.
3. Поиск лучших практик - ключ к составлению отчетности о практических результатах.
4. Внедрение инструментария контроля над процессами.
5. Компьютерные системы.

#### **Тема 9. Совершенствование работы организации и организация работ по внедрению процессно-ориентированного бюджетирования.**

1. Значение реинжиниринга. Определение, понятия и основные термины.
2. Четыре фазы внедрения реинжиниринга. Основные способы и приемы.
3. Этапы внедрения. Основные способы, понятия этапов внедрения.
4. Внедрение на уровне всего предприятия. Внедрение на уровне отдела. Внедрение на уровне рабочей группы

#### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений".

Положение от 29 декабря 2018 г. № 0.1.1.67-08/328 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 4</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
1	Устный опрос	ПК-8	1. Введение в процессно-ориентированное бюджетирование
2	Письменная работа	ПК-8	2. Перевод стратегии в формат бизнес-процессов и видов деятельности. 3. Прогнозирование выручки, объемов и рабочей нагрузки. 4. Управление функциональными возможностями. 6. Подготовка процессно-ориентированного бюджета с учетом особенностей продуктов и услуг. 8. Подготовка отчетности о фактических результатах деятельности и ее анализ. 9. Совершенствование работы организации и организация работ по внедрению процессно-ориентированного бюджетирования.
3	Эссе	ПК-8	5. Исчисление затрат с учетом особенностей продукции и услуг: дополнение к процессно-ориентированному бюджетному планированию.
	<b>Зачет</b>	ПК-8	

### 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 4</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2
Эссе	Тема полностью раскрыта. Превосходное владение материалом. Высокий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Превосходный стиль изложения.	Тема в основном раскрыта. Хорошее владение материалом. Средний уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Хороший стиль изложения.	Тема частично раскрыта. Удовлетворительное владение материалом. Низкий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Удовлетворительный стиль изложения.	Тема не раскрыта. Неудовлетворительное владение материалом. Недостаточный уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Неудовлетворительный стиль изложения.	3
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		
<b>6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы</b>					

#### Семестр 4

##### Текущий контроль

##### 1. Устный опрос

Тема 1

1. Охарактеризовать сущность, цели и задачи финансового планирования.

2. Обосновать роль и место финансового планирования и бюджетирования в системе управления финансами организации.

3. Перечислить и раскрыть функции и принципы финансового планирования.
4. Изучить и проанализировать исторические аспекты развития теории управления и бюджетирования.
5. Описать типовые модели бюджетирования, используемые в практике российских и зарубежных организаций.
6. Сравнить порядок составления гибкого и фиксированного бюджета организации/
7. Описать процесс размещения векселей и облигаций на фондовом рынке
8. Описать процесс первичного публичного предложения акций
9. Описать основные различия понятий планирования и бюджетирования.
10. Проанализировать вопрос бюджетирования, являющегося системой.

## **2. Письменная работа**

Темы 2, 3, 4, 6, 8, 9

1. Перевод стратегии в формат бизнес-процессов и видов деятельности.  
Самостоятельная работа: Перевод стратегии в формат бизнес-процессов и видов деятельности
2. Прогнозирование выручки, объемов и рабочей нагрузки.  
Самостоятельная работа: Прогнозирование выручки, объемов и рабочей нагрузки.
3. Управление функциональными возможностями.  
Самостоятельная работа: Управление функциональными возможностями.
4. Исчисление затрат с учетом особенностей продукции и услуг: дополнение к процессно-ориентированному бюджетному планированию.
5. Как спланировать свободный денежный поток компании?
6. Чем отличается косвенный метод расчета денежного потока по операционной деятельности от прямого?
7. Что такое совместное отклонение?
8. Что такое отклонение по цене?
9. Что такое отклонение по использованию материалов?
10. Перечислите основные достоинства и недостатки бюджетирования в Excel.

## **3. Эссе**

Тема 5

1. Организационные модели бюджетирования;
2. Применение теории ограничений в управлении затратами;
3. Применение теории ограничений в управлении продажами;
4. Адаптивные системы управления в инновационных компаниях;
5. Инвестиционно-финансовые модели бюджетирования;
6. Бюджетирование с нуля (ZBB);
7. Проектно-ориентированное бюджетирование;
8. Процессно-ориентированное бюджетирование;
9. Разработка бюджетного регламента в компании;
10. Автоматизация бюджетирования;
11. Формирование центров ответственности;
12. Разработка системы мотивации в компании;
13. Планирование продаж;
14. Планирование затрат;
15. Связь инвестиционного и операционных бюджетов;
16. Агрегированная модель бюджетирования.

## **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Опишите процесс размещения векселей и облигаций на фондовом рынке
2. Опишите процесс первичного публичного предложения акций
3. Опишите основные различия понятий планирования и бюджетирования.
4. Почему бюджетирование является системой?
5. Что такое дискретный бюджет? Опишите основные недостатки дискретного бюджета.
6. Что такое скользящий бюджет? Перечислите проблемы, связанные с разработкой скользящего бюджета.
7. Для чего необходимо разрабатывать гибкий бюджет?
8. Перечислите основные виды бюджетов.
9. Из чего состоит бюджетный цикл.
10. Перечислите основные составляющие бюджетного регламента.
11. Перечислите основные виды центров ответственности.
12. Является ли центр инвестиций центром финансовой ответственности? Ответ обоснуйте.
13. Опишите недостатки централизованной структуры компании с большим количеством центров затрат.
14. Опишите основные преимущества компании с внедренной системой бюджетирования перед другими.
15. Опишите порядок разработки сводного бюджета компании.
16. Назовите основные причины, из-за которых важно разделять затраты на переменные и условно-постоянные.



17. Опишите основные статьи общепроизводственных расходов.
18. Как с помощью коэффициентов инкассации построить бюджет поступлений денеж-ных средств от продаж?
19. Перечислите основные способы планирования запасов готовой продукции и проблемы, которые могут при этом возникнуть.
20. Укажите способы планирования нормативов переменных затрат.
21. Перечислите основные элементы инвестиционного бюджета.
22. Как влияет инвестиционный бюджет на бюджет доходов и расходов?
23. Как спланировать свободный денежный поток компании?
24. Чем отличается косвенный метод расчета денежного потока по операционной деятельности от прямого?
25. Что такое совместное отклонение?
26. Что такое отклонение по цене?
27. Что такое отклонение по использованию материалов?
28. Перечислите основные достоинства и недостатки бюджетирования в Excel.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 4</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	24
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	8
Эссе	Обучающиеся пишут на заданную тему сочинение, выражающее размышления и индивидуальную позицию автора по определённому вопросу, допускающему неоднозначное толкование. Оцениваются эрудиция автора по теме работы, логичность, обоснованность, оригинальность выводов.	3	18
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

#### **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

##### **7.1 Основная литература:**

1. Виткалова А. П. Бюджетирование и контроль затрат в организации [Текст] : учебно-практическое пособие / А. П. Виткалова, Д. П. Миллер. - Москва : Дашков и К', 2012. - 125 с. - 16 экз. : табл. - Библиогр.: с. 91. - Прил.: с. 92-124. - ISBN 978-5-394-01192-4.

2. Григорьев А. В. Бюджетирование в коммерческой организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. - 136 с. - ISBN 978-5-7638-2438-4. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=442048>.

3. Самылин А.И. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / А.И. Самылин. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2013. - 413 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005247-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=363697>.

## 7.2. Дополнительная литература:

1. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многоsegmentных организаций: Монография / Е.А. Иванов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 170 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Экономика). (обложка) ISBN 978-5-16-006720-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/405515>

2. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 302 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0243-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/363826>

3. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в АПК: Учебное пособие / А.В. Глушенко, Н.Н. Нелюбова. - М.: Магистр, 2008. - 189 с.: 60x90 1/16. (обложка) ISBN 978-5-9776-0047-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/141570>

## 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

BiblioRossica - <http://www.bibliorossica.com/>

Znaniun - [znanium.ru](http://znanium.ru)

ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Запись лекции одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки.</p> <p>Культура записи лекции ? один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать аналитическое мышление. В конце лекции преподаватель оставляет время (5-10 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.</p> <p>Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.</p> <p>Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта в тот же день после занятий, пометку материала конспекта, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендуемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю на консультации или ближайшей лекции.</p>
лабораторные работы	<p>Регулярно отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам. Для выполнения письменных домашних заданий обучающимся необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на лекционных занятиях.</p> <p>Любая лабораторная работа должна включать глубокую самостоятельную проработку теоретического материала, изучение методик проведения и планирование эксперимента, освоение измерительных средств, обработку и интерпретацию экспериментальных данных. При этом часть работ может не носить обязательный характер, а выполняться в рамках самостоятельной работы по курсу. В ряд работ целесообразно включить разделы с дополнительными элементами научных исследований, которые потребуют углубленной самостоятельной проработки теоретического материала. Самостоятельная работа должна занимать примерно половину учебного процесса.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	Самостоятельная работа обучающихся включает подготовку к устному опросу на семинарских занятиях. Для этого обучающийся изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов. Темы и вопросы к семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля приведены в методических указаниях по разделам и доводятся до обучающихся заранее. Эффективность подготовки обучающихся зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки обучающемуся необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий изучаемой темы, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. В среднем, подготовка по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации обучающимся своей самостоятельной работы.
письменная работа	Письменная домашняя работы и задания могут быть индивидуальными и общими. Для этого обучающийся изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов. Темы и вопросы к семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля приведены в методических указаниях по разделам и доводятся до обучающихся заранее. Эффективность подготовки обучающихся зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки обучающемуся необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий изучаемой темы, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.
эссе	Для написания эссе обучающийся изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов. Темы и вопросы к семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля приведены в методических указаниях по разделам и доводятся до обучающихся заранее. Эффективность подготовки обучающихся зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки обучающемуся необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий изучаемой темы, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.
устный опрос	При подготовке к занятиям обучающийся должен просмотреть конспекты лекций рекомендованную литературу по данной теме; подготовиться к ответу на контрольные вопросы. Успешное изучение курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления основной и дополнительной литературой.
зачет	В ходе подготовки к зачету обучающимся доводятся заранее подготовленные вопросы по дисциплине. Перечень вопросов для зачетов и экзаменов содержится в данных учебно-методических указаниях. При проведении консультации обобщается пройденный материал, раскрывается логика его изучения, привлекается внимание к вопросам, представляющим наибольшие трудности для всех или большинства обучающихся, рекомендуется литература, необходимая для подготовки к зачету и экзамену. При подготовке к зачету и экзамену обучающиеся внимательно изучают конспект, рекомендованную литературу и делают краткие записи по каждому вопросу. Такая методика позволяет получить прочные и систематизированные знания, необходимые на зачете с оценкой и экзамене. Обучающиеся, имеющие задолженность или неисправленные неудовлетворительные оценки по семинарским занятиям, к зачету и экзамену не допускаются. В ходе сдачи зачета учитывается не только качество ответа, но и текущая успеваемость

#### 10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Освоение дисциплины "Процессно-ориентированное бюджетирование" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional Plus Russian

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. 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, учебно-методические комплексы, 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 образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. 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.

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Освоение дисциплины "Процессно-ориентированное бюджетирование" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 09.04.03 "Прикладная информатика" и магистерской программе Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий, организаций, банков .