

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. Татарский Да



20 \_\_ г.

подписано электронно-цифровой подписью

### Программа дисциплины

Лабораторный практикум по адаптивному бюджетированию: процессно-ориентированный подход Б1.В.ДВ.7

Направление подготовки: 38.04.01 - Экономика

Профиль подготовки: Бизнес-аналитика

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Соколов А.Ю.

**Рецензент(ы):**

Куликова Л.И.

### СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Куликова Л. И.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " 201 \_\_\_\_ г

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

Протокол заседания УМК № \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " 201 \_\_\_\_ г

Регистрационный № 95796216

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. (доцент) Соколов А.Ю. кафедра финансового учета Отделение экономики предприятия , AJSokolov@kpfu.ru

## 1. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины заключается в том, чтобы дать системное представление о сущности, задачах и функциях адаптивного бюджетирования, его видах, формах информационного обеспечения, возможностях интеграции с современными системами управления затратами и результатами, построенными на основе принципов бережливого производства.

Дисциплина "Лабораторный практикум по адаптивному бюджетированию на основе принципов бережливого производства" предусматривает решение следующих задач:

- изучение дисциплины должно обеспечить освоение студентами современных концепций адаптивного, продвинутого бюджетирования и управленческого учета на основе принципов бережливого производства;
- понимание организации и методологии адаптивного и продвинутого бюджетирования в бережливом производстве 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.7 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.04.01 Экономика и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2, 3 курсах, 4, 5 семестры.

Данная учебная дисциплина включена в раздел "М2ДВ6 профессионального цикла дисциплин и относится к вариативной части". Осваивается на втором курсе (3,4 семестры).

Изучению дисциплины ""Лабораторный практикум по адаптивному бюджетированию на основе принципов бережливого производства" предшествует освоение следующих дисциплин "Адаптивное бюджетирование в системе управленческого учета и анализа", "Анализ экономического потенциала пред-приятия".

## 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 бюджетирования на предприятиях, функционирующих на основе принципов бережливого производства
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способность анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов в системе адаптивного бюджетирования на предприятиях, функционирующих на основе принципов бережливого производства

В результате освоения дисциплины студент:

В результате овладения программой магистры должны

Знать:

- сущность, цели и задачи адаптивного бюджетирования в системе управленческого учета и анализа на основе принципов бережливого производства;
- виды скользящих бюджетов и функциональных АВ-бюджетов;
- основные методы адаптивного и продвинутого бюджетирования и под-ходы к формированию информации о затратах и результатах в бережливом производстве ;

Уметь:

- использовать систему адаптивного и продвинутого бюджетирования для достижения поставленных целей в рамках системы управленческого учета и анализа на предприятиях, функционирующих на основе принципов бережливого производства (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 предприятиях работающих на основе принципов бережливого производства;
- методами оценки деятельности подразделений, направленной на достижения показателей, заложенных в системе адаптивного бюджетирования;
- методами расчета ключевых плановых показателей в системе адаптивного 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 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 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 отсутствует в 4 семестре; в 5 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. Часть 1. Проектная работа ?Традиционная бюджетная модель компании: критический анализ и определение направлений совершенствования системы?	4		0	8	0	презентация
2.	Тема 2. Часть 2. Проектная работа ?Адаптивное бюджетирование в компаниях, функционирующих на основе принципов бережливого производства?	5		0	16	0	презентация
.	Тема . Итоговая форма контроля	5		0	0	0	зачет с оценкой
	Итого			0	24	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

**Тема 1. Часть 1. Проектная работа ?Традиционная бюджетная модель компании:  
критический анализ и определение направлений совершенствования системы?  
практическое занятие (8 часа(ов)):**

Цель ? моделирование системы бюджетирования на предприятии, составление основных бюджетов, проведение детального анализа традиционной системы бюджетирования. Содержание части 1 лабораторного практикума. 1 Исходная информация для решения заданий по проектной работе ◆ 1 2. Задания по проектной работе ◆ 1 3. Контрольные вопросы 4. Защита проекта группами магистрантов и детальный анализ представ-ленной информации 5. Самостоятельная работа магистрантов (в рамках проекта 1)

**Тема 2. Часть 2. Проектная работа ?Адаптивное бюджетирование в компаниях,  
функционирующих на основе принципов бережливого производства?  
практическое занятие (16 часа(ов)):**

Цели ? моделирование системы адаптивного бюджетирования на предприятии, функционирующем на основе принципов бережливого производства составление скользящих бюджетов, проведение детального анализа системы бюджетирования VSB. ? анализ технической, бюджетной, учетной и аналитической информации предприятия, применяющего элементы бережливого производства и моделирование системы адаптивного бюджетирования. Защита группами магистрантов моделей. Содержание части 2 лабораторного практикума. 1. Интерактивное занятие (посещение предприятия, функционирующего на основе принципов бережливого производства и проведение практических семинаров на площадке бережливого предприятия). Изучению подлежат методы и системы бережливого производства, основы формирования бюджетной, учетной и аналитической информации на предприятиях, применяющих элементы бережливого производства 2. Исходная информация для решения заданий по проектной работе ♦ 2 3. Задания по проектной работе ♦ 2 4. Контрольные вопросы 5. Защита проекта группами магистрантов и детальный анализ представленийной информации 6. Самостоятельная работа магистрантов (в рамках проекта 2)

#### 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. Часть 1. Проектная работа ?Традиционная бюджетная модель компании: критический анализ и определение направлений совершенствования системы?	4		подготовка к презентации	28	презентация
2.	Тема 2. Часть 2. Проектная работа ?Адаптивное бюджетирование в компаниях, функционирующих на основе принципов бережливого производства?	5		подготовка к презентации	52	презентация
	Итого				80	

#### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Лабораторный практикум по адаптивному бюджетированию на основе принципов бережливого производства" 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: формирование бюджетной модели бережливого производства в хозяйствующих субъектах и сопровождение презентаций.

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

## **Тема 1. Часть 1. Проектная работа ?Традиционная бюджетная модель компании: критический анализ и определение направлений совершенствования системы?**

презентация , примерные вопросы:

Поток создания ценности как объект управленческого учета и бюджетирования на основе принципов бережливого производства. Классификация потоков создания ценности и ее влияние на построение бюджетной модели компании. Функции бухгалтеров-аналитиков, участвующих в кросс-функциональной команде по внедрению элементов бережливого производства на производственном предприятии

## **Тема 2. Часть 2. Проектная работа ?Адаптивное бюджетирование в компаниях, функционирующих на основе принципов бережливого производства?**

презентация , примерные вопросы:

Организация движения потока создания ценности: информация для бухгалтера-аналитика. Применение элементов системы бюджетирования на основе фактора времени в процессе разработки скользящих бюджетов предприятия, функционирующего на основе принципов бережливого производства

## **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к :

Необходимость планирования затрат и результатов на основе относительных показателей в разрезе потоков создания ценностей в рамках адаптивного бюджетирования.

Картирование потока создания ценности как инструмент управленческого учета и бюджетирования

Определение себестоимости продуктов в системе управленческого учета затрат на основе принципов бережливого производства

Проблемы, возникающие на предприятиях в процессе внедрения элементов бережливого производства и организации адаптивного бюджетирования и пути их решения методами управленческого учета и анализа.

Отражение плановых затрат и результатов по потокам создания ценностей с системе управленческого учета и бюджетирования: альтернативные подходы.

Скользящие бюджеты в разрезе потоков создания ценности как инструменты адаптивного бюджетирования в системе управленческого учета и анализа.

Скользящие бюджеты с определением показателей стоимости генерирования денежных средств как инструменты адаптивного бюджетирования в системе управленческого учета и анализа.

Бюджетирование затрат и результатов по потокам создания ценностей для целей минимизации незавершенного производства и запасов непроданной продукции.

Метод управленческого учета "Таргет-костинг" как отдельный элемент определения ценности продукта в бережливом производстве.

### **7.1. Основная литература:**

1. 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>
2. Бухалков М. И. Организация производства на предприятиях машиностроения: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 511 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=181443>
3. Туровец О. Г. Организация производства и управление предприятием: Учебник / О.Г. Туровец, В.Б. Родионов, М.И. Бухалков. - 3-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 506 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=248883>
4. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 296 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=426936>

5. Романова М. В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 240 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=333753>

## **7.2. Дополнительная литература:**

Бережливое производство, Давыдова, Надежда Станиславовна, 2012г.

Бережливое производство, Антонова, Ирина Ильгизовна, 2013г.

Бережливое производство и технологии повышения эффективности экономики, Ганиев, М. М., 2010г.

4. Панов М. М. Постановка системы бюджетного управления или три координаты бизнеса: БДР, БДС, ББЛ / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=429053>

5. Герасимова Е. Б. Экономический анализ: Задания, ситуации, руководство по решению / Е.Б. Герасимова, Е.А. Игнатова. - М.: Форум, 2010. - 176 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=196447>

6. 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>

7. 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>

8. Войтов, А. Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки [Электронный ресурс] / А. Г. Войтов. - М.: Дашков и К, 2013. - 232 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=430290>

9. Шагжин Б. С. 4 сквозных примера по производству и затратам. Подготовка к сдаче экзамена 1С: Специалист УПП 8: Пособие / Б.С. Шагжин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 270 с / <http://znanium.com/bookread.php?book=440761>

10. Современные проблемы менеджмента: Монография / Под общ. ред. С.Д. Резника. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 243 с. / <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=428617>

11. Калиновский С. А. Управленческий учет и анализ использования технологической оснастки: Монография / С.А. Калиновский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 156 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=390880>

## **7.3. Интернет-ресурсы:**

научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>

официальный сайт МинФина РФ - [www.mfin.ru](http://www.mfin.ru)

официальный сайт территориального органа службы государственной статистики Республики Татарстан - [www.tatstat.ru](http://www.tatstat.ru)

система дистанционного обучения Казанского (Приволжского) федерального университета - <http://edu.cnoir.ru/>

официальный сайт федеральной службы государственной статистики - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Лабораторный практикум по адаптивному бюджетированию: процессно-ориентированный подход" 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 (публикации в свободном доступе материалов курсов)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.04.01 "Экономика" и магистерской программе Бизнес-аналитика .

Автор(ы):

Соколов А.Ю. \_\_\_\_\_  
"\_\_\_" \_\_\_\_ 201 \_\_\_\_ г.

Рецензент(ы):

Куликова Л.И. \_\_\_\_\_  
"\_\_\_" \_\_\_\_ 201 \_\_\_\_ г.