Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 23.09.2023 16:59:42
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ П.А. Аркатов
«31» августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Контроллинг»

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа

«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника

Бакалавр

Форма обучения

Очная, очно-заочная

Москва, 2021

1. Цели освоения дисциплины.

Целью освоения дисциплины «Контролинг» является: использование экономических знаний и подходов в управлении организацией.

К основным задачам освоения дисциплины «Контролинг» следует отнести:

- изучение основ экономического развития общества;
- анализ опыта использования экономических подходов в управлении организацией;
- изучение механизмов и инструментов применения экономических знаний в управлении организацией.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата.

Дисциплина относится к блоку Б1 дисциплин (обязательная часть). Логические связи дисциплина имеет с дисциплинами

- «Экономическая теория»,
- «Управление бизнес-процессами».

Последующие связи дисциплина имеет с написанием выпускной квалификационной работы

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	**В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**
ОПК - 3	Способность разрабатывать обоснованные организационно – управленческие решения с учётом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях	**ОПК-3.1.** Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. **ОПК-3.2.** Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их

	сложной и динамической среды и оценивать их последствия	социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. **ОПК-3.3.** Владеет навыками разработки 15 обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной.

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет:

для очной формы - **3** зачетных единицы, т.е. **108** академических часа (из них 54 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Контроллинг» изучаются на третьем курсе.

Четвертый семестр: лекции – 18 часов, семинарские занятия –36 часов, форма контроля – зачет.

для очно-заочной формы - **3** зачетных единицы, т.е. **108** академических часа (из них 90 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Контроллинг» изучаются на третьем курсе.

Четвёртый семестр: лекции – 8 часов, семинарские занятия –10 часов, форма контроля – зачет.

Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
	Теоретические основы организации системы контроллинга	
1.	Введение	Цель, предмет, задачи и содержание курса. Понятие «контроллинг». Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга в России и за рубежом. Концепции контроллинга и их развитие на современном этапе. Сущность, цели и задачи контроллинга на предприятиях. Системное управление как базовая основа контроллинга. Классификация задач контроллинга. Модели контроллинга.
2.	Контроллинг	Сущность, функции, виды. Возникновение концепции контроллинга. Сущность концепции контроллинга как философии управления. Контроллинг как наука и как вид управленческой деятельности. Основные функции и принципы системы контроллинга. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга (сущность и отличительные черты). Взаимосвязь контроллинга с методологией бухгалтерского учета, финансового менеджмента, стратегического планирования, бюджетирования и т.д.
3.	Объекты контроллинга	Контроллинг внешней среды (КВС), Контроллинг маркетинга и сбыта (КМС), Контроллинг обеспечения ресурсами (КОР), Контроллинг

		производства (КП), Контроллинг логистики (КЛ), Финансовый контроллинг (ФК), Контроллинг персонала, Контроллинг инвестиций (КИ).
	Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия	
4.	Цели, задачи, содержание экспертной диагностики ФХСП	Основные цели и задачи диагностики ФХСП. Источники информации для экспертной диагностики. Методы оперативной и стратегической диагностики
	Управленческий учет в системе контроллинга	
5.	Управленческий учет как исходный элемент системы контроллинга	Причины возникновения и возможность использования концепции управленческого учета на предприятии. Основные характеристики, задачи и функции управленческого учета. Классификация систем управленческого учета.
6.	Сравнительный анализ управленческого и финансового учета	Сравнение содержания, целей и задач финансового и управленческого учета.
7.	Характеристика объектов контроллинга	Объекты контроллинга. Классификация расходов. Классификация затрат в зависимости от цели управленческого учета. Методы изучения поведения расходов. Центры ответственности.
8.	Классификация методов учета затрат, используемых в системе контроллинга	Общая характеристика методов учета затрат. Методы калькулирования себестоимости продукции: модель полного распределения затрат (absorption costing) и модель частичного распределения затрат (direct costing). Достоинства и недостатки различных методов учета затрат.
9.	Организация управленческого учета и его информационного обеспечения в системе контроллинга	Организация управленческой отчетности контроллера в системе управления корпоративными финансами. Требования к современной системе управленческой отчетности. Особенности управленческой отчетности в корпоративных образованиях. Принципы построения и содержание отчетов. Распределение ответственности и полномочий при составлении отчетов. Модели формирования управленческой отчетности. Уровни иерархии. Управляющие показатели. Соблюдение принципов вложенности и структурированности. Табло финансово-экономических индикаторов. Финансовые и нефинансовые величины, принципы их измерения и отражения в отчетности. Качественные показали и способы их количественной оценки. Дифференциация оперативной и стратегической отчетности. Перспективная публичная финансовая отчетность, ее роль в финансовом менеджменте. Правила визуализации отчетности контроллера. Форматы отчетов. Принципы моделирования отчетности контроллера. Особенности формирования отчетности контроллера в холдинговых компаниях.
	Стратегический контроллинг	
10.	Особенности стратегического контроллинга	Основные понятия, положения и этапы реализации стратегического контроллинга. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга. Составные части и схема контура регулирования стратегического контроллинга. Стратегическое планирование и анализ и контроль. Анализ факторов внешней и внутренней среды в системе контроллинга.
11.	Инструменты стратегического контроллинга	Общая характеристика методов стратегического контроллинга. Анализ потенциала предприятия. Анализ узких мест предприятия. GAP-анализ. Метод лоцмана. График прибыльности «Майсигмы». Партфолиоанализ. Модель МакКинси «7S». Метод PDS. Анализ влияния рыночной стратегии на прибыль «PIMS». Анализ стратегических издержек. Метод сценариев. Система раннего предупреждения негативных производственных ситуаций. Сравнение результатов методов стратегического контроллинга. Анализ концепций жизненного цикла предприятия в системе контроллинга. Анализ матрицы Бостонской

		консультативной группы. Анализ стратегий по Портеру. Использование методов стратегического контроллинга в различных отраслях экономики. Особенности применения инструментов стратегического контроллинга в российской практике.
	Оперативный контроллинг	
12.	Особенности оперативного контроллинга	Сущность, цели и задачи оперативного контроллинга. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.
13.	Методический инструментарий оперативного контроллинга	Инструменты оперативного контроллинга. Методы учета, анализа и планирования затрат и результатов, используемые в оперативном контроллинге, их классификация: директ-костинг, как основа методика управления затратами и результатами в классическом оперативном контроллинге; стандарт-костинг и его применение в управлении по отклонениям; процессно-ориентированные методы учета, анализа и планирования. Учет и контроль издержек в системе контроллинга и его методы. Метод суммарного дохода, предназначенный для покрытия постоянных затрат. Использование метода покрытия издержек на практике. Анализ уровня реализации продукции, при котором деятельность предприятия остается рентабельной и предприятие функционирует без потерь. Система относительных показателей. Аддитивные и мультипликативные модели эффективности. Бюджетирование в системе контроллинга. Использование современных методов оперативного контроллинга на российских предприятиях. Опыт применения инструментов оперативного контроллинга за рубежом. АБС анализ в системе контроллинга. Система бюджетов предприятия.
	Система бюджетирования на предприятии	
14.	Планирование и бюджетирование в системе контроллинга	Принципы построения, уровни, виды. Понятие бюджета. Цели и задачи бюджетов. Бюджетирование как управленческая технология. Виды бюджетов. Их особенности. Сферы применения различных типов бюджетов. Система бюджетов на предприятии, их содержание и взаимосвязь. Достоинства и недостатки бюджетирования. Формирование управленческой отчетности на базе финансовых бюджетов. Чтение управленческой отчетности. Бюджет движения денежных средств (БДДС), бюджет доходов и расходов (БДР), бюджет балансового листа (ББЛ). Принципы консолидации и трансформации управленческой отчетности в стандартах МСФО для крупных корпоративных образований. Матрица Мобли. Механизм принятия управленческих решений на базе финансовых бюджетов организации.
15.	Анализ отклонений в системе контроллинга	Анализ отклонений в системе контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат». Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли. Выявление причин отклонений.
	Организация и внедрение контроллинга в системе управления предприятием	
16.	Организация службы контроллинга	Служба контроллинга и требования к ее созданию. Организация службы контроллинга в корпоративных образованиях: цели, задачи и альтернативы. Функции службы контроллинга. Возможности применения системы контроллинга на отечественных предприятиях. Общие принципы организации контроллинга на предприятии. Типы организационных структур и стилей управления. Место службы контроллинга в организационной структуре предприятия исходя из стиля и ориентации управления. Формы организации контроллинга.

		Штабная и линейная служба контроллинга. Централизованная и децентрализованная служба контроллинга. Финансовая структура холдинговых компаний и ее взаимосвязь с организацией службы контроллинга. Достоинства и недостатки различных вариантов организации службы контроллинга. Применение прикладных программ в системе контроллинга. Структура и состав службы контроллинга. Роль контроллера в системе управления корпоративными финансами. Права и обязанности контроллера. Должностные инструкции контроллера. Главный контроллер и его функции. Требования к специалисту по контроллингу. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.
17.	Внедрение контроллинга на предприятии	Предпосылки формирования системы контроллинга в организации. Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга. Темпы внедрения контроллинга: подходы к проведению преобразований в организации. Типичные ошибки при внедрении контроллинга. Диагностика систем учета, планирования и анализа. Анализ организационной и финансовой структуры. Диагностика структурированности и вложенности данных финансового, управленческого и налогового учета. Диагностика системы бюджетирования. Основные проблемы и недостатки действующих систем учета, анализа и планирования в отечественных организациях. Методы оценки качества организации управления. Методические аспекты внедрения системы контроллинга. Выбор методов учета, анализа и планирования; способов организации службы контроллинга, распределение полномочий и сфер ответственности: основные модели. Преобразование традиционной системы учета и бюджетирования в систему контроллинга. Основные возможности и преимущества интеграции. Принципы составления справочников и кодирования информации. Формирование документооборота и регламентов. Распределение и закрепление прав и полномочий за менеджерами и контроллерами. Выбор информационных технологий. Особенности конфигурирования системы контроллинга в системах ERP-класса: BAAN, Oracle, My SAP и т.д. Возможности и ограничения формирования системы контроллинга на базе отечественных информационных технологий. Необходимость учета технических возможностей конкретных информационных технологий на начальных этапах внедрения. Специфика реализации моделей контроллинга в рамках конкретных информационных технологий (IT). Роль интегратора в процессе осуществления работ по внедрению. Обзор отечественного и зарубежного опыта создания службы контроллинга в корпоративных образованиях. Оценка результативности внедрения контроллинга в систему управления корпоративными образованиями: обзор отечественной и зарубежной практики. Проблемы и перспективы внедрения контроллинга в отечественных компаниях.
18.	Отраслевые особенности организации контроллинга	Особенности организации контроллинга в отдельных отраслях промышленности. Специфика выбора единиц контроллинга. Организация контроллинга в финансовой сфере: в банках, страховых организациях, пенсионных фондах, инвестиционных компаниях и т.д. Контроллинг в некоммерческой сфере. Специфика организации контроллинга в многопрофильных холдинговых компаниях и транснациональных корпорациях.

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа студентов осуществляется в форме изучения теоретических и практико-ориентированных экономических источников литературы, выработки практических навыков решения задач по дисциплине «Контроллинг»

Раздел дисциплины	Объем самостоятельной работы в часах для очно-заочного отделения	Объем самостоятельной работы в часах для очного отделения
1. Введение	4	4
2. Контроллинг	4	4
3. Объекты контроллинга	4	4
4. Цели, задачи, содержание экспертной диагностики ФХСП	4	4
5. Управленческий учет как исходный элемент системы контроллинга	4	4
6. Сравнительный анализ управленческого и финансового учета	4	4
7. Характеристика объектов контроллинга	4	4
8. Классификация методов учета затрат, используемых в системе контроллинга	8	4
9. Организация управленческого учета и его информационного обеспечения в системе контроллинга	4	4
10. Особенности стратегического контроллинга	8	4
11. Инструменты стратегического контроллинга	4	4
12. Особенности оперативного контроллинга	4	4
13. Методический инструментарий оперативного контроллинга	4	4
14. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга	8	4
15. Анализ отклонений в системе контроллинга	4	4
16. Организация службы контроллинга	4	4
17. Внедрение контроллинга на предприятии	8	8
18. Отраслевые особенности организации контроллинга	4	4
ИТОГО	90	54

5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «Контроллинг» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков, обучающихся:

- подготовка рефератов;
- подготовка курсовой работы.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Контроллинг» и в целом по дисциплине составляет 50% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 50% от объема аудиторных занятий.

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

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- текущий контроль знаний студентов в форме подготовки рефератов;

Образцы курсовой работы, рефератов, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, билетов, приведены в приложении.

ЭОР для данной дисциплины находится в разработке.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ОПК - 3	Способность разрабатывать обоснованные организационно – управленческие решения с учётом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия

В процессе освоения образовательной программы данная компетенция, в том числе ее отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ОПК - 3 Способность разрабатывать обоснованные организационно – управленческие решения с учётом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ, свободно оперирует приобретенными знаниями.
ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет описывать процедуры	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: описывать процедуры выполнения работ и	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: описывать процедуры выполнения работ и	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений:

их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	выполнения работ и определять способы контроля	определять способы контроля. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	определять способы контроля Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля. Свободно оперирует приобретенным и умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ОПК-3.3. Владеет навыками разработки 15 обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля	Обучающийся владеет аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля в неполном объеме, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля, навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Шкала оценивания	**Описание**

Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. *Долганова, О. И.* Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468913

б) дополнительная литература:

1. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/471817
2. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469128

в) программное обеспечение:

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

г) интернет-ресурсы:

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
4. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
5. http://www.rg.ru Российская газета.
6. http://www.prime-tass.ru ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
7. http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
8. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
9. http://www.forecast.ru ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
10. http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент.
11. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит»
12. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
13. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
14. http://systems-analysis.ru/ Лаборатория системного анализа
15. https://gtmarket.ru/concepts/7111 Системный анализ
16. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют

возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

10.Методические рекомендации для преподавателя

(Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;

- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.02 «Менеджмент»**

Приложение

Структура и содержание дисциплины «Контроллинг» по направлению подготовки 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» (бакалавр)

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Реферат	К/р	Э	З
6.1	**Теоретические основы организации системы контроллинга**	4	1-2	6	4		+								
6.2	**Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия**	4	2-4	6	4		+								
6.3	**Управленческий учет в системе контроллинга**	4	4-6	6	4		+								
6.4	**Стратегический контроллинг**	4	6-8	6	6		+								
6.5	**Оперативный контроллинг**	4	8-10	4	6		+								
6.6	**Система бюджетирования на предприятии**	4	10-14	4	6		+								
6.7	**Организация и внедрение контроллинга в системе управления предприятием**	4	14-18	4	6		+								
	Форма аттестации														З
	Всего часов по дисциплине в шестом семестре			**18**	**36**		54					+	+	+	

Структура и содержание дисциплины «Контроллинг» по направлению подготовки 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» (бакалавр) очно-заочная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Реферат	К/р	Э	З
6.1	**Теоретические основы организации системы контроллинга**	**4**	1-2	6	4		+								
6.2	**Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия**	**4**	2-4	6	4		+								
6.3	**Управленческий учет в системе контроллинга**	**4**	4-6	6	4		+								
6.4	**Стратегический контроллинг**	**4**	6-8	6	6		+								
6.5	**Оперативный контроллинг**	**4**	8-10	4	6		+								
6.6	**Система бюджетирования на предприятии**	**4**	10-14	4	6		+								
6.7	**Организация и внедрение контроллинга в системе управления предприятием**	**4**	14-18	4	6		+								
	Форма аттестации														З
	Всего часов по дисциплине в шестом семестре			**18**	**18**		72					+	+	+	

Приложение 1 к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

ОП (профиль): «Управление бизнес-процессами»

Форма обучения: очная, очно-заочная

Вид профессиональной деятельности:

Расчетно-экономическая,

Аналитическая, научно-исследовательская,

организационно-управленческая

Кафедра: «Менеджмент»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ Контроллинг

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

Составители:

Ст.преп. Кошель И.С.

к.э.н., доц. Коротун О.Н.

Москва, 2021 год

Таблица 1

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Контроллинг					
ФГОС ВО **38.03.02 «Менеджмент»** **Профиль «Управление инновационными проектами»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **общекультурные компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН-ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВ- КА**				
ОПК - 3	Способность разрабатывать обоснованные организационно – управленческие решения с учётом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия	**ОПК-3.1.** Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. **ОПК-3.2.** Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. **ОПК-3.3.** Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	Р, КЗ, З	**Базовый уровень** - способен навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ в стандартных учебных ситуациях **Повышенный уровень** - способен навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ на основе анализа экономических источников литературы

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Контроллинг»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Реферат (Р)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов
2	Кейс-задача (КЗ)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Кейс-задача для решения
3	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к зачету

Тематика рефератов по дисциплине «Контроллинг» (Формирование компетенции ОПК-3):

1. Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).
2. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.
3. Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга.

4. Описание системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений.
5. Контроллинг в российских информационных системах: «Галактика».
6. Контроллинг в российских информационных системах: интегрированная система управления предприятием «М-3».
7. Организация подразделения контроллинга на предприятии. Типичные ошибки при внедрении контроллинга. Профессиональные и личностные качества контроллера. Функции контроллера.
8. Формирование англо-американской и европейской моделей планирования, учета и отчетности. Система публичной финансовой отчетности корпоративных образований, дифференциация стандартов GAAP, IAS (IFRS).
9. Специфика внутрифирменного информационного обеспечения деятельности менеджмента публичных компаний: управленческий учет, бюджетирование, контроллинг.
10. Контроллинг в сфере разработки и реализации финансовых стратегий и процессов создания стоимости в корпоративных образованиях.
11. Система ключевых показателей результативности (Key Performance Indicators, KPI).

Кейс-задача по дисциплине «Контроллинг»
(Формирование компетенции ОПК-3)

Содержание работы: на основании исходных данных по одному из вариантов, заданному преподавателем:

1.Рассчитать и составить калькуляцию 1000 погонных метров клеенки;

2.Определить и проанализировать структуру затрат;

3.Рассчитать показатель затрат на 1 рубль товарной продукции;

4.Установить себестоимость продукции 1 сорта;

5.Определить рентабельность продукции;

6.Рассчитать прибыль на годовой выпуск калькулируемого вида продукции.

Порядок оформления работы

Основные результаты выполненных расчетов представить в таблице следующего вида: Себестоимость 1000 пог. м. клеенки столовой на нетканной основе.

№ п/п	Наименование статей	Сумма руб.	Процент к итогу
1	Сырье и основные материалы		

2	Возвратные отходы (вычитаются из п.1)		
3	Вспомогательные материалы на технологические цели		
	и т.д.		
9	Цеховые расходы		
	Итого цеховая себестоимость		
10	Общезаводские расходы		
	Итого производственная себестоимость		
11	Внепроизводственные расходы		
	Всего полная себестоимость (среднесортовая)		100
12	Полная себестоимость продукции 1 сорта		

Под таблицей приводятся результаты рассчитанных показателей:

1. затраты на 1 рубль товарной продукции, коп.
2. рентабельность продукции, %
3. прибыль на годовой выпуск, тыс.руб.

Контрольные вопросы к зачету
по дисциплине «Контроллинг»
(Формирование компетенции ОПК-3)

1. Сущность контроллинга. Задачи и функции контроллинга.
2. Источники информации, используемые подразделением контроллинга предприятия (организации).
3. Особенности организации контроллинга на промышленных предприятиях (в организациях).
4. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга.
5. Финансовый контроллинг.
6. Контроллинг инвестиций.
7. Контроллинг в сфере логистики.
8. Контроллинг маркетинга: задачи и основные инструменты контроллинга
9. Контроллинг внешней среды предприятия.
10. Контроллинг инвестиционных процессов.
11. Контроллинг персонала предприятия (организации).
12. Особенности организации контроллинга в холдингах.
13. Фазы внедрения контроллинга на предприятии (в организации).
14. Анализ структурного фактора затрат – ассортимента выпускаемой продукции и предпосылки внедрения ABC, ABM и ABB;
15. Анализ функционального фактора затрат – TQM (всеобщего управления качеством) и его внедрение в России;

16. Современные системы управления затратами (таргет-костинг, кайзен-костинг, калькулирование на различных этапах жизненного цикла товара);
17. Методология «шесть сигм» как новый подход к управлению качеством;
18. Классификация затрат с учетом индивидуальных особенностей предприятия;
19. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
20. История развития контроллинга. Американская и немецкая модели контроллинга.
21. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России.
22. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
23. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля