

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**  
Контроллинг Б1.В.ДВ.5

Направление подготовки: 38.04.01 - Экономика

Профиль подготовки: Экономика проектной деятельности

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Соколов А.Ю.

**Рецензент(ы):**

Куликова Л.И.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Куликова Л. И.

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

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

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

Регистрационный № 95798116

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 системы контроллинга, формах информационного обеспечения, возможностях интеграции с современными системами управления.

Дисциплина "Контроллинг" предусматривает решение следующих задач:

- освоение магистрантами методологии контроллинга в рамках соответствующей системы управления компанией;
- формирование у будущих специалистов теоретических знаний и практических навыков по организации контроллинга на предприятиях разных отраслей, использованию учетной и плановой информации для принятия оперативных управленческих решений.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б1.В.ДВ.5 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.04.01 Экономика и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Данная учебная дисциплина включена в раздел профессионального цикла дисциплин и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на втором курсе (3 семестр). Изучению дисциплины "Контроллинг" предшествует освоение следующих дисциплин:

"Микроэкономика"(продвинутый уровень), "Управленческий учет целевых затрат". Данная дисциплина способствует освоению дисциплины: "Бизнес-процессы промышленного предприятия".

## 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 управленческих решений на микро- и макроуровне, на основе информации, формируемой в системе контроллинга
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способность анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов в области контроллинга

В результате освоения дисциплины студент:

В результате овладения программой магистры должны:

Знать:

- сущность, цели и задачи оперативного и стратегического контроллинга;
- концептуальные подходы к организации системы контроллинга в РФ и за рубежом;
- основные методы и элементы системы оперативного и стратегического контроллинга в проектно-ориентированных компаниях;

Уметь:

- использовать систему контроллинга для достижения поставленных целей (оптимизации затрат и результатов на стадиях проектирования продукта, контроль за расходованием средств на стадиях проектирования, производства и послепродажного обслуживания, управление отклонениями от плановых затрат, увеличения прибыли компании, увеличения стоимости компании и т.д.);

Владеть:

- навыками расчета себестоимости продукции методами контроллинга в проектно-ориентированных компаниях;
- навыками ведения учета плановых и фактических затрат в системе контроллинга проектно-ориентированных компаний;
- навыками использования контроллинговых счетов
- приемами описания бизнес-процессов, важных для разработки бюджетов и системы контроллинга
- методами составления управленческих отчетов с отражением плановых и фактических затрат в системе контроллинга;
- навыками проведения контроллингового анализа;
- навыками проведения стратегического анализа конкурентов.

Демонстрировать способность и готовность:

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

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

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

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 3 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	
	Тема 1. Сущность, 1. задачи и функции контроллинга	3		2	4	0	научный доклад

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
2.	Тема 2. Классификация объектов контроллинга	3		2	4	0	дискуссия
3.	Тема 3. Стратегическое планирование и бюджетирование в системе контроллинга	3		2	4	0	устный опрос
4.	Тема 4. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного со-стояния предприятия, существующих систем планирования, учета, контроля и анализа затрат и результатов	3		2	4	0	дискуссия
5.	Тема 5. Принятие управленческих решений в системе контроллинга	3		4	4	0	контрольная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	экзамен
	Итого			12	20	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга

###### лекционное занятие (2 часа(ов)):

Современные концепции контроллинга. Необходимость и причины возникновения контроллинга. Роль контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга. Значение экономической информации для контроллинга и ее виды. Роль планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга проектно-ориентированных компаний. Управленческий учет как основа контроллинга. Профессиональные организации контроллеров в России и за рубежом.

###### практическое занятие (4 часа(ов)):

Варианты организации оперативного и стратегического контроллинга и факторы влияющие на их выбор. Информационные потоки в проектно-ориентированных компаниях в системе оперативного и стратегического контроллинга. Оценка эффективности работы службы контроллинга в части решения оперативных и стратегических задач. Проблемы внедрения оперативного и стратегического контроллинга на отечественных предприятиях.

##### Тема 2. Классификация объектов контроллинга

###### лекционное занятие (2 часа(ов)):

Основные показатели измерения объема и результатов деятельности пред-приятия, позволяющие управлять прибылью компании. Классификация плановых и фактических затрат: практические аспекты. Пулы затрат и их назначение.

###### практическое занятие (4 часа(ов)):

**Аналитическая структура затрат, применяемая в рамках управлеченческого учета и оперативного контроллинга. Классификация центров ответственности (примеры иерархической структуры центров ответственности предприятий РФ).**

**Тема 3. Стратегическое планирование и бюджетирование в системе контроллинга  
лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Методы стратегического планирования в системе контроллинга. Стратегические карты. Бюджетирование в системе контроллинга. Классификация отклонений от норм и нормативов затрат: практические аспекты. Методы выявления и расчета величины отклонений в затратах и результатах деятельности предприятия.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Факторный анализ выявленных отклонений. Использование данных об отклонениях для контроля и исполнения принятых решений. Разработка гипотез будущего развития компании.

**Тема 4. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного со-стояния предприятия, существующих систем планирования, учета, контроля и анализа затрат и результатов  
лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния пред-приятия с использованием инструментов контроллинга. Источники информации для экспертной диагностики.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Методы оперативной диагностики. Анализ финансового состояния, оценка рентабельности продаж. Оценка рисков и управление ими.

**Тема 5. Принятие управлеченческих решений в системе контроллинга**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Классификация подходов к принятию управлеченческих решений в оперативном и стратегическом контроллинге. Критерии принятия управлеченческих решений.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Использование сумм и ставок покрытия для контроля уровня издержек и принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта. Формулирование стратегии предприятия.

#### **4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга	3		подготовка к научному докладу	5	научный доклад
2.	Тема 2. Классификация объектов контроллинга	3		подготовка к дискуссии	10	дискуссия
3.	Тема 3. Стратегическое планирование и бюджетирование в системе контроллинга	3		подготовка к устному опросу	10	устный опрос

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
4.	Тема 4. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия, существующих систем планирования, учета, контроля и анализа затрат и результатов	3		подготовка к дискуссии	10	дискуссия
5.	Тема 5. Принятие управленческих решений в системе контроллинга	3		подготовка к контрольной работе	5	контрольная работа
	Итого				40	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Контроллинг" 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: сопровождение презентаций, использование системы интерактивного тестирования.

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

### Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга

научный доклад , примерные вопросы:

Контроллинг, его сущность и назначение. Функции контроллинга. Роль управленческого учета в системе контроллинга. Контроллинг и управленческий учет: общее и отличия.

### Тема 2. Классификация объектов контроллинга

дискуссия , примерные вопросы:

Группировка затрат по объектам калькулирования в контроллинге. Расходы по элементам и статьям калькуляции в системе контроллинга. Релевантные и нерелевантные расходы: примеры. Практическое значение группировки затрат ?переменные-постоянные?. Методы деления затрат на переменные и постоянные.

### Тема 3. Стратегическое планирование и бюджетирование в системе контроллинга

устный опрос , примерные вопросы:

Понятие стратегического контроллинга, его цели, задачи. Стратегическое планирование в системе стратегического контроллинга Инструменты стратегического контроллинга.

### Тема 4. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия, существующих систем планирования, учета, контроля и анализа затрат и результатов

дискуссия , примерные вопросы:

Использование расчетов точки нулевой прибыли для оптимизации постоянных и переменных расходов, цен и объемов продаж. Формирование информации о прямых затратах в системе контроллинга.

### Тема 5. Принятие управленческих решений в системе контроллинга

контрольная работа , примерные вопросы:

Использование данных управленческого учета в контроллинге. Расчеты точки нулевой прибыли в системе контроллинга. Основные показатели объема и результатов деятельности предприятия в системе контроллинга.

## Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к экзамену:

Значение системы контроллинга в антикризисном управлении.

Примерная структура службы контроллинга.

Примеры управленческих решений, принимаемые руководителями на основе информации, генерируемой в службе контроллинга.

Понятие оперативного контроллинга, его цели, задачи.

Инструменты оперативного контроллинга.

Основные направления и методы оптимизации затрат на предприятиях.

Понятие о сумме и ставке покрытия, маржинальных затратах и до-ходе. Использование данных показателей в контроллинге".

Амортизация основных средств в системе контроллинга.

Место затрат и центр ответственности, критерии их обоснования в контроллинге.

Группировка и контроль затрат по местам формирования и центрам ответственности в контроллинге.

Методы распределения затрат обслуживающих подразделений.

Виды калькуляций в контроллинге и их назначение.

### 7.1. Основная литература:

1. Ивашкевич В.Б. Оперативный контроллинг, Ивашкевич, Виталий Борисович, 2011 г.
2. Якупова Н.М. Контроллинг рисков, Якупова, Наиля Маликовна;Магомедова, Зарема Ибрагимовна, 2010г.
3. Елиферов В. Г. Репин В. В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=395912>
4. Карминский А. М. Контроллинг на промышленном предприятии: Учеб. / А.М.Карминский, С.Г.Фалько, И.Д.Грачев и др.; Под ред. проф. А.М.Карминского, С.Г.Фалько - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=405623>
5. Макарова В.А., Крылов А.А. Управление стоимостью промышленных предприятий: Учебное пособие. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=414521>
6. Усенко Л. Н. Бизнес-анализ деятельности организации: Учебник / Л.Н.Усенко, Ю.Г.Чернышева, Л.В.Гончарова; Под ред. Л.Н.Усенко - М:Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М,2013-560с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=415581>
7. Шигаев А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия: учеб. пособие для вузов. - М.: Юнити-Дана, 2012  
<http://znanium.com/bookread.php?book=391595>
8. Ивашкевич В. Б. Стратегический контроллинг: Учебное пособие / В.Б. Ивашкевич. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2013. - 216 с.: 60x88 1/16. / <http://znanium.com/bookread.php?book=374731>
9. Абдукаримов И. Т. Беспалов М. В. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: Учебное пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 215 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=366713>
10. 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>

## **7.2. Дополнительная литература:**

1. Шигаев А.И. Актуарный учет и использование его данных для управления. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=241093>
2. Синергетический подход к управлению: Монография / Г.А. Поташева. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 160 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=223174>
3. Панов М. М. Постановка системы бюджетного управления или три координаты бизнеса: БДР, БДДС, ББЛ / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=429053>
4. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / В.В. Плотникова и др.; Под общ. ред. проф. В.И. Бариленко. - М.: Форум, 2012. - 464 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=247527>
5. Вахрушина, М. А. Управленческий анализ [Электронный ресурс] : учеб. пособие / М. А. Вахрушина. ? 6-е изд., испр. ? М. : Издательство "Омега-Л", 2010. ? 399 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=465589>
6. Королев В. И. Современные проблемы менеджмента в международном бизнесе: Монография / В.И. Королев, Л.Г. Зайцев, А.Д. Заикин; Под ред. проф. В.И. Королева - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 400 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=426905>
7. Селезнев А. З. Контроль финансовых потоков.: Учеб. пособие / А.З. Селезнев; Под ред. В.Ю. Катасонов; МГИМО (У) МИД РФ. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=179631>
8. Шлендер П. Э. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник, 2010. - 262 с. / <http://znanium.com/bookread.php?book=203112>
9. Серебрякова Т. Ю. Риски организации и внутренний экономический контроль: Монография / Т.Ю. Серебрякова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 111 с. / <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=197381>

## **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 "Контроллинг" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

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.

Официальный сайт проекта Массачусетского технологического института (публикация в свободном доступе материалов курсов) <http://ocw.mit.edu/courses/>

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.04.01 "Экономика" и магистерской программе Экономика проектной деятельности .

Автор(ы):

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

Рецензент(ы):

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