

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр магистратуры



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по образовательной деятельности КФУ  
проф. Такурский Д.А.

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## **Программа дисциплины**

Контроллинг исполнения стратегии Б1.В.ДВ.02.02

Направление подготовки: 38.04.01 - Экономика

Профиль подготовки: Аудит и финансовый менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

**Автор(ы):** Шигаев А.И.

**Рецензент(ы):** Соколов А.Ю.

### **СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Куликова Л. И.

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

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

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, д.н. (доцент) Шигаев А.И. (кафедра учета, анализа и аудита, Институт управления, экономики и финансов), AlShigaev@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-10	способностью составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом
ПК-11	способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти
ПК-12	способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности
ПК-3	способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой
ПК-8	способностью готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне
ПК-9	способностью анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- сущность, цели, задачи, объекты и основные направления контроллинга исполнения стратегии;
- содержание системы способов и рычагов контроля в системе контроллинга исполнения стратегии;
- методы и инструменты контроллинга исполнения стратегии;
- содержание контроллинга исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости;
- основные проблемы в области контроллинга исполнения стратегии и возможности современных научных средств их анализа и решения;

Должен уметь:

- использовать знания о способах и рычагах контроля для организации структуры и системы контроллинга исполнения стратегии на предприятии;
- выбирать показатели для контроллинга исполнения стратегии, производить интеграцию подконтрольных показателей в системе контроллинга исполнения стратегии;
- использовать методы и инструменты контроллинга исполнения стратегии при решении проблем определения и контроля драйверов создаваемой экономической стоимости, составлении экономических разделов планов деятельности предприятий и организаций различных форм собственности, разработке и реализации стратегий развития и функционирования предприятий, организаций и их отдельных подразделений;

Должен владеть:

- современными методами и инструментами контроллинга исполнения стратегии, в том числе инструментами контроллинга исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости;
- навыками определения, разработки, обоснования и использования в контроллинге исполнения стратегии систем социально-экономических и иных подконтрольных показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета;
- навыками проведения контроллинга исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости, при разработке и реализации стратегий развития и функционирования предприятий, организаций и их отдельных подразделений;

Должен демонстрировать способность и готовность:

- использовать рычаги контроля, методы и инструменты контроллинга исполнения стратегии в условиях деятельности конкретных предприятий.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.В.ДВ.02.02 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.01 "Экономика (Аудит и финансовый менеджмент)" и относится к дисциплинам по выбору.  
Осваивается на 2 курсе в 3 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 - 6 часа(ов), практические занятия - 16 часа(ов), лабораторные работы - 0 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 3 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. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии	3	2	4	0	26
2.	Тема 2. Способы контроля в системе контроллинга исполнения стратегии	3	2	6	0	30
3.	Тема 3. Контроллинг исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости при стоимостно-ориентированном управлении	3	2	6	0	30
Итого			6	16	0	86

### 4.2 Содержание дисциплины

#### Тема 1. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии

Понятие контроллинга исполнения стратегии и его необходимость для предприятий. Проблемы и противоречия, возникающие при управлении современными предприятиями, и их решение в рамках контроллинга исполнения стратегии. Необходимость разработки, содержание и аспекты стратегии предприятия как основного объекта контроллинга исполнения стратегии. Уровни разработки и выполнения стратегий развития предприятий.

Цели, задачи и функции контроллинга исполнения стратегии. Объекты и основные направления контроллинга исполнения стратегии. Компоненты и разделы контроллинга исполнения стратегии. Методы и инструменты контроллинга исполнения стратегии. Роль контроллинга исполнения стратегии в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления. Дискуссионные вопросы концепции контроллинга исполнения стратегии.

#### Тема 2. Способы контроля в системе контроллинга исполнения стратегии

Подходы к организации и проведению контроля в системе контроллинга исполнения стратегии. Влияние особенностей внешней и внутренней среды на содержание систем и способов контроля в контроллинге исполнения стратегии. Формы, стили и типы контроля в контроллинге исполнения стратегии. Проблемы и дискуссионные вопросы организации и проведения контроля в системе контроллинга исполнения стратегии.

Понятие, назначение и содержание рычагов контроля в контроллинге исполнения стратегии. Система диагностического контроля и контроль результатов в контроллинге исполнения стратегии. Этапы диагностического контроля. Система интерактивного контроля в контроллинге исполнения стратегии. Система убеждений в контроллинге исполнения стратегии. Реализация системы убеждений в контроллинге исполнения стратегии на основе контроля кадров и контроля культуры. Система границ и контроль действий в контроллинге исполнения стратегии. Формы контроля действий и процедуры внутреннего контроля действий в контроллинге исполнения стратегии. Применение рычагов контроля в целях снижения риска совершения неэтичных или противозаконных действий сотрудниками предприятия. Использование рычагов контроля на разных этапах развития предприятия.

Информационное обеспечение контроллинга исполнения стратегии. Проблемы и дискуссионные вопросы выбора показателей для контроля в системе контроллинга исполнения стратегии. Классификация подконтрольных показателей в зависимости от шкалы измерения. Организация измерения подконтрольных показателей в контроллинге исполнения стратегии. Факторы, влияющие на выбор объекта контроля и измерения и на определение подконтрольных показателей в контроллинге исполнения стратегии.

### **Тема 3. Контроллинг исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости при стоимостно-ориентированном управлении**

Понятие, содержание и подходы к стоимостно-ориентированному управлению. Драйверы создаваемой экономической стоимости в контроллинге исполнения стратегии. Концепция стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости и повышение доходности предприятия, и ее использование в контроллинге исполнения стратегии. Проблемы и перспективы развития контроллинга исполнения стратегии в системе стоимостно-ориентированного управления.

Формирование учетно-аналитической информации о затратах в системе стоимостно-ориентированного управления для целей контроллинга исполнения стратегии. Схемы стоимостной цепи и циклы бизнес-процессов в контроллинге исполнения стратегии. Модель зрелости бизнес-процессов и развитие управленческих способностей по созданию стоимости. Стратегический анализ создания стоимости в ходе выполнения последовательности бизнес-процессов.

Особенности калькулирования себестоимости продукции на отдельных этапах ее жизненного цикла для целей контроллинга исполнения стратегии. Особенности целевого калькулирования себестоимости продукции по методике таргет-костинг в контроллинге исполнения стратегии. Оценка мероприятий по снижению затрат по методике кайзен-костинг для целей контроллинга исполнения стратегии. Особенности стратегического контроллинга безубыточности при ценообразовании. Проблемы и дискуссионные вопросы управления затратами на отдельных этапах жизненного цикла продукции в системе контроллинга исполнения стратегии.

Построение системы интегрированного стоимостно-ориентированного контроллинга исполнения стратегии на основе иерархических систем подконтрольных показателей. Интеграция подконтрольных показателей контроллинга исполнения стратегии при планировании и бюджетировании. Концепция, назначение и варианты построения интегрированного отчета о финансовых результатах в контроллинге исполнения стратегии. Трансформация финансовой отчетности в контроллинге исполнения стратегии для определения подконтрольных показателей стоимостно-ориентированного управления. Понятие о бюджетных играх и их влияние на показатели оценки эффективности деятельности предприятия в контроллинге исполнения стратегии. Проблемы и дискуссионные вопросы интеграции показателей оценки эффективности деятельности предприятия при внедрении системы контроллинга исполнения стратегии на отечественных предприятиях.

Системы сбалансированных показателей в контроллинге исполнения стратегии. Понятие о карте стратегии. Построение карты стратегии и системы подконтрольных показателей по стратегическим темам. Стратегическая система показателей Дипломированного института бухгалтеров по управленческому учету СИМА. Система показателей интегрированного управления и особенности ее применения при реализации контроллинга исполнения стратегии на корпоративном уровне и на уровне структурных подразделений (бизнес-единиц). Система показателей результатов добавляющей стоимости деятельности в контроллинге исполнения стратегии.

Методика обобщенного анализа успешности выполнения стратегии развития предприятия. Анализ компонентов прибыли от продаж: компонентов роста, возмещения цены и производительности. Влияние факторов роста рынка, дифференциации продукции и лидерства по затратам на успешность выполнения стратегии дифференциации продукции и стратегии лидерства по затратам. Оценка эффективности предприятия в конкурентной борьбе и производственной эффективности предприятия в ходе факторного анализа выполнения стратегического плана по прибыли. Анализ финансовых результатов деятельности организаций по данным трансформированной финансовой отчетности в системе контроллинга исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости. Проблемы и дискуссионные вопросы анализа финансовых результатов деятельности организаций в системе контроллинга исполнения стратегии.

### **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 3</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Устный опрос	ПК-3, ПК-8, ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12	1. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии 2. Способы контроля в системе контроллинга исполнения стратегии 3. Контроллинг исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости при стоимостно-ориентированном управлении
2	Контрольная работа	ПК-3, ПК-8, ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12	1. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии 2. Способы контроля в системе контроллинга исполнения стратегии 3. Контроллинг исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости при стоимостно-ориентированном управлении
3	Тестирование	ПК-3, ПК-8, ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12	1. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии 2. Способы контроля в системе контроллинга исполнения стратегии 3. Контроллинг исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости при стоимостно-ориентированном управлении

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
	<b>Зачет</b>	ПК-10, ПК-11, ПК-12, ПК-3, ПК-8, ПК-9	

**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.	
<b>Семестр 3</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
Контрольная 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
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	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.		

**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**

**Семестр 3**

**Текущий контроль**

**1. Устный опрос**

Темы 1, 2, 3

1.1. Понятие и необходимость контроллинга исполнения стратегии для современных предприятий.

1.2. Компоненты и разделы, методы и инструменты контроллинга исполнения стратегии .

- 2.1. Классификации систем и способов контроля в контроллинге исполнения стратегии .
- 2.2. Понятие, назначение и содержание рычагов контроля в контроллинге исполнения стратегии .
- 2.3. Информационное обеспечение контроллинга исполнения стратегии .
- 2.4. Использование методов и инструментов контроллинга исполнения стратегии в интерактивном режиме.
- 3.1. Понятие и подходы к стоимостно-ориентированному управлению развитием предприятия.
- 3.2. Концепция стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости и повышение доходности предприятия, и ее использование в контроллинге исполнения стратегии.
- 3.3. Формирование учетно-аналитической информации о затратах в системе стоимостно-ориентированного управления для целей контроллинга исполнения стратегии.
- 3.4. Стратегический анализ создания стоимости в ходе выполнения последовательности бизнес-процессов.
- 3.5. Особенности стратегического контроллинга безубыточности при ценообразовании.
- 3.6. Построение системы интегрированного стоимостно- ориентированного контроллинга исполнения стратегии на основе иерархических систем подконтрольных показателей.
- 3.7. Интеграция подконтрольных показателей контроллинга исполнения стратегии при планировании и бюджетировании.
- 3.8. Трансформация финансовой отчетности в контроллинге исполнения стратегии для определения подконтрольных показателей стоимостно- ориентированного управления.
- 3.9. Системы сбалансированных показателей в контроллинге исполнения стратегии.
- 3.10. Стратегические системы подконтрольных показателей в контроллинге исполнения стратегии.

## 2. Контрольная работа

Темы 1, 2, 3

1. В чем заключаются предназначение и роль контроллинга исполнения стратегии в управлении предприятием? В чем проявляется взаимосвязь контроллинга исполнения стратегии с другими функциями управления?
2. В чем заключаются цели, задачи и функции контроллинга исполнения стратегии?
3. Какие объекты и направления выделяются в контроллинге исполнения стратегии?
4. Какие компоненты и разделы можно выделить в системе контроллинга исполнения стратегии?
5. Какие методы и инструменты выделяются в системе контроллинга исполнения стратегии?
6. Какие формы, стили и типы контроля, подходы к организации и проведению контроля выделяются в контроллинге исполнения стратегии?
7. Что представляет собой система рычагов контроля в контроллинге исполнения стратегии и каким образом она связана со стратегией предприятия?
8. Опишите особенности выбора и измерения подконтрольных показателей в контроллинге исполнения стратегии.
9. Каково содержание стратегического контроллинга драйверов создаваемой экономической стоимости?
10. Каким образом производится формирование учетно-аналитической информации о затратах в системе контроллинга исполнения стратегии?
11. Какие концепции и модели используются при реализации стратегического контроллинга управления качеством и в чем заключается их содержание?
12. Какие существуют варианты построения иерархических систем подконтрольных показателей и каким образом они могут быть использованы в контроллинге исполнения стратегии?
13. Каким образом может производиться интеграция подконтрольных показателей контроллинга исполнения стратегии при планировании и бюджетировании?
14. Что представляет собой система сбалансированных показателей и каким образом она используется в контроллинге исполнения стратегии?
15. Какие варианты построения стратегических систем подконтрольных показателей выделяются в контроллинге исполнения стратегии?

## 3. Тестирование

Темы 1, 2, 3

Примерные задания для тестирования:

Задание 1

1 Which of the following is NOT CORRECT?

A Cost accounting can be used for inventory valuation to meet the requirements of internal reporting only.

B Management accounting provides appropriate information for decision making, planning, control and performance evaluation.

C Routine information can be used for both short-term and long-run decisions.

D Financial accounting information can be used for internal reporting purposes.

2. Which of the following is correct?

A Qualitative data is generally non-numerical information.

B Information can only be extracted from external sources.

C Operational information gives details of long-term plans only.

3. The overhead cost a business has been allocated and apportioned into the different cost centers. A pie chart has been used to present this information. The assembly department is represented by a section that has an angle of 45°. The total overhead cost is \$800,000.

What is the value of the overhead that has been allocated and apportioned to assembly?

- A \$360,000
- B \$100,000
- C \$120,000
- D \$640,000

4 An organisation has the following total costs at three activity levels:

Activity level (units) 8,000 12,000 15,000

Total cost \$204,000 \$250,000 \$274,000

Variable cost per unit is constant within this activity range and there is a step up of 10% in the total fixed costs when the activity level exceeds 11,000 units. What is the total cost at an activity level of 10,000 units?

- A \$220,000
- B \$224,000
- C \$227,000
- D \$234,000

5. Which of the following is usually classed as a step cost?

- A. Supervisor's wages
- B. Raw materials
- C. Rates
- D. Telephone

Задание 2

1. The following statements relate to financial accounting or to cost and ma accounting:

- (i) Financial accounts are historical records.
- (ii) Cost accounting is part of financial accounting and establishes costs incur organisation.
- (iii) Management accounting is used to aid planning, control and decision making.
- (iv) Which of the statements are correct?

- A (i) and (ii) only
- B (i) and (iii) only
- C (ii) and (iii) only
- D (i), (ii) and (iii)

2. The following statements refer to strategic planning:

- (i) It is concerned with quantifiable and qualitative matters.
- (ii) It is mainly undertaken by middle management in an organisation.
- (iii) It is concerned predominantly with the long term.

Which of the statements are correct?

- A (i) and (ii) only
- B (i) and (iii) only
- C (ii) and (iii) only
- D (i), (ii) and (iii)

3. Which ONE of the following costs would NOT be classified as a production overhead cost in a food processing company?

- A The cost of renting the factory building
- B The salary of the factory manager .
- C The depreciation of equipment located in the materials store
- D The cost of ingredients

4. The following data relate to the overhead expenditure of contract cleaners at two activity levels:

Square metres cleaned 12,750 15,100

Overheads \$73,950 \$83,585

Using the high-low method, what is the estimate of the overhead cost if 16,200 square metres are to be cleaned?

- A \$88,095
- B \$89,674
- C \$93,960
- D \$98,095

5. A company manufactures and sells toys and incurs the following three costs:

- (i) Rental of the finished goods warehouse
- (ii) Depreciation of its own fleet of delivery vehicles
- (iii) Commission paid to sales staff.

Which of these are classified as distribution costs?

- A (i) and (ii) only
- B (ii) and (iii) only
- C (i) and (iii) only.
- D (i), (ii) and (iii).

### Задание 3

1. The double entry for an issue of indirect production materials would be:

- A Dr Materials control account Cr Finished goods control account
- B Dr Production overhead control a/c Cr Materials control account
- C Dr Work-in-progress control account Cr Production overhead control a/c
- D Dr Work-in-progress control account Cr Materials control account

2. Which of the following are include the cost of holding inventory?

- (i) The cost of insurance
- (ii) Rental payments on storage space
- (iii) The cost of placing an order

- A (i) and (ii)
- B (i) and (iii)
- C (ii) and (iii)
- D (i), (ii) and (iii)

3 Budgeted production in a factory for next period is 4,800 units. Each unit requires five labour hours to make. Labour is paid \$10 per hour. Idle time represents 20% of the total labour time. What is the budgeted total labour cost for the next period?

- A \$192,000
- B \$240,000
- C \$288,000
- D \$300,000

4. Over-absorbed overheads occur when

- A absorbed overheads exceed actual overheads
- B absorbed overheads exceed budgeted overheads
- C actual overheads exceed budgeted overheads
- D budgeted overheads exceed absorbed overheads

5. A cost centre has an overhead absorption rate of \$4.25 per machine hour, based on a budgeted activity level of 12,400 machine hours. In the period covered by the budget, actual machine hours worked were 2% more than the budgeted hours and the actual overhead expenditure incurred in the cost centre was \$56,389. What was the total over or under absorption of overheads in the cost centre for the period?

- A \$1,054 over absorbed
- B \$2,635 under absorbed
- C \$3,689 over absorbed
- D \$3,689 under absorbed

### Задание 4

1. Which of the following will be completed by a production department requiring new materials to be obtained from suppliers?

- A A purchase order
- B A delivery note
- C A purchase requisition
- D A goods received note

2. Data relating to a particular stores item are as follows:

- Average daily usage 400 units
- Maximum daily usage 520 units
- Minimum daily usage 180 units
- Lead time for replenishment of inventory 10 to 15 days
- Reorder quantity 8,000 units

What is the reorder level (in units) that avoids inventory stockouts?

- A 5 000
- B 6 000
- C 7 800
- D 8 000

3 The following statements refer to situations occurring in Process Q of an organisation which operates a series of consecutive processes:

- (i) Direct labour is working at below the agreed productivity level.
- (ii) A machine breakdown has occurred.
- (iii) Direct labour is waiting for work to be completed in a previous process. Which of these situations could give rise to idle time?

- A (i) and (ii) only
- B (i) and (iii) only
- C (ii) and (iii) only
- D (i), (ii) and (iii)

- 4 An overhead absorption rate is used to:  
A share out common costs over benefiting cost centres  
B find the total overheads for a cost centre  
C charge overheads to products  
D control overheads

5. A firm absorbs overheads on labour hours. In one period 11,500 hours were worked, actual overheads were \$138,000 and there was \$23,000 over-absorption. The overhead absorption rate per hour was:

- A \$10  
B \$12  
C \$13  
D \$14

### **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Понятие и необходимость контроллинга исполнения стратегии для современных коммерческих организаций.
2. Роль контроллинга исполнения стратегии в управлении коммерческими организациями.
3. Цели, задачи и функции контроллинга исполнения стратегии.
4. Объекты и направления, компоненты и разделы контроллинга исполнения стратегии.
5. Методы и инструменты контроллинга исполнения стратегии.
6. Необходимость разработки, содержание и аспекты стратегии коммерческих организаций как одного из основных объектов контроллинга исполнения стратегии.
7. Влияние особенностей внешней и внутренней среды на содержание систем управления и способов контроля в контроллинге исполнения стратегии.
8. Формы, стили и типы контроля в контроллинге исполнения стратегии.
9. Подходы к организации и проведению контроля в системе контроллинга исполнения стратегии.
10. Понятие и назначение системы рычагов контроля в контроллинге исполнения стратегии.
11. Содержание и назначение системы диагностического контроля в контроллинге исполнения стратегии.
12. Содержание и назначение системы интерактивного контроля в контроллинге исполнения стратегии.
13. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии с использованием системы убеждений.
14. Содержание и назначение контроллинга исполнения стратегии на основе установления системы границ.
15. Этика в системе контроллинга исполнения стратегии.
16. Изменение содержания системы контроллинга исполнения стратегии на разных этапах развития предприятия.
17. Информационное обеспечение контроллинга исполнения стратегии.
18. Выбор показателей для контроля в системе контроллинга исполнения стратегии, системы драйверов стоимости.
19. Организация измерения подконтрольных показателей в контроллинге исполнения стратегии.
20. Использование в контроллинге исполнения стратегии концепции стратегии, ориентированной на доходность.
21. Контроллинг исполнения стратегии в системе стоимостно-ориентированного управления: бухгалтерская парадигма оценки стоимости коммерческих организаций.
22. Контроллинг исполнения стратегии в системе стоимостно-ориентированного управления: модели оценки стоимости коммерческих организаций с применением методов дисконтирования.
23. Формирование учетно-аналитической информации о затратах в системе контроллинга исполнения стратегии.
24. Схемы стоимостной цепи и циклы бизнес-процессов в контроллинге исполнения стратегии, ориентированной на создание экономической стоимости.
25. Использование модели зрелости бизнес-процессов в контроллинге исполнения стратегии.
26. Стратегический анализ создания экономической стоимости в ходе выполнения бизнес-процессов в контроллинге исполнения стратегии.
27. Использование методики таргет-костинг в контроллинге исполнения стратегии.
28. Оценка мероприятий по снижению затрат в контроллинге исполнения стратегии при применении методики кайзен-костинг.
29. Использование инструментов контроллинга исполнения стратегии для управления качеством.
30. Особенности стратегического контроллинга безубыточности при ценообразовании.
31. Построение интегрированного стоимостно-ориентированного контроллинга исполнения стратегии на основе иерархических систем подконтрольных показателей.
32. Возможности интеграции показателей оценки эффективности деятельности коммерческих организаций при внедрении системы контроллинга исполнения стратегии.
33. Концепция, назначение и варианты построения интегрированного отчета о финансовых результатах в контроллинге исполнения стратегии.
34. Влияние систем бюджетирования на поведение сотрудников, бюджетные игры в контроллинге исполнения стратегии.
35. Развитие системы бюджетирования в контроллинге исполнения стратегии.

36. Понятие, построение и использование в контроллинге исполнения стратегии системы сбалансированных показателей.
37. Построение карты стратегии и системы подконтрольных показателей по стратегическим темам.
38. Варианты построения стратегических систем подконтрольных показателей в контроллинге исполнения стратегии.

#### 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 3</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	10
Контрольная работа	Контрольная работа проводится в часы аудиторной работы. Обучающиеся получают задания для проверки усвоения пройденного материала. Работа выполняется в письменном виде и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	20
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	3	20
<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. Шигаев А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия: учеб. пособие для вузов. - М.: Юнити-Дана, 2015 /доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=872783>
2. Карминский А.М. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. - 3-е изд., дораб. - М.: ИД 'ФОРУМ': ИНФРА-М, 2018 /доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=958370>
3. Ивашкевич В.Б. Стратегический контроллинг. - М.: Магистр, Инфра-М, 2013 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: - <http://znanium.com/bookread.php?book=374731>
4. Ивашкевич В.Б. Бизнес-задачи, решения и расчеты в управленческом учете: Учебное пособие. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=504905>

5. Керимов, В. Э. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В. Э. Керимов. - 10-е изд., перераб. - М.: Издательско-торговая корпорация 'Дашков и Ко', 2017 г. / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=430347>
6. Лысенко Д.В. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2018 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=948717>

## 7.2. Дополнительная литература:

- Карминский А. М., Фалько С. Г., Грачев И.Д., Иванова Н. Ю., Маликова С.Г. Контроллинг на промышленном предприятии. - М.: Форум, Инфра-М, 2013 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=405623>
- Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / В.И. Бережной, Г.Е. Крохочева, В.В. Лесняк. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 г. / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=408859>
- Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / И.Е. Мизиковский, А.Н. Милосердова, В.Н. Ясенев. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012 г. / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=367431>
- Мизиковский И.Е. Бухгалтерский управленческий учет. - 2-е изд., перераб. и доп. : Учебное пособие. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=546124>
- Полковский Л.М. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для бакалавров. - М.: Дашков и К, 2016 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556230>
- Управленческий учет: Учебное пособие / Под ред. Сигидова Ю.И. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=462905>
- Кондраков Н. П., Иванова М. А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=545638>
- Управленческий учет и анализ. С примерами из российской и зарубежной практики: учеб. пособие / В.И. Петрова, А.Ю. Петров, И.В. Кобищан, Е.А. Козельцева. - М.: ИНФРА-М, 2018 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=914132>
- Шигаев А.И. Актуарный учет и использование его данных для управления. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=241093>
- Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018 / доступно в ЭБС 'Znanium.com' // URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=966174>

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

Информационно-правовой портал - <http://www.garant.ru>  
 ИСПС Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>  
 Научная электронная библиотека - [elibrary.ru](http://elibrary.ru) - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>  
 Официальный сайт Министерства Финансов РФ - [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru)  
 ЭБС Znanium.com - <http://www.znanium.com/>

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

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Отдельные темы дисциплины бывают трудны для самостоятельного изучения студентами, поэтому необходима методическая переработка материала лектором. При существовании разнообразных концепций по отдельным темам лекции необходимы для их объективного освещения. Поэтому посещение лекций по дисциплине обязательно для студентов. Кроме того, для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие требования:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) посещать все лекционные и практические занятия, поскольку весь тематический материал взаимосвязан между собой и теоретического овладения пропущенного материала недостаточно для качественного усвоения знаний по дисциплине;</li> <li>2) все рассматриваемые на лекциях и практических занятиях темы и вопросы обязательно фиксировать (либо на бумажных, либо на машинных носителях информации);</li> <li>3) обязательно выполнять все домашние задания, получаемые на лекциях или практических занятиях;</li> <li>4) проявлять активность на интерактивных лекциях, семинарах и практических занятиях, а также при подготовке к ним. Необходимо помнить, что конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому студенту;</li> <li>5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам, необходимо самостоятельно изучать пропущенный материал.</li> </ol>

Вид работ	Методические рекомендации
практические занятия	<p>1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением основных компонентов Учебно-методического комплекса дисциплины с целью понимания его содержания и указаний, которые будут доведены до сведения студентов на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рассмотрением структуры курса,</li> <li>- критериями оценки текущей работы студента (контрольных работ, работы на семинарских/практических занятиях),</li> <li>- критериями промежуточного контроля.</li> </ul> <p>Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а так же с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.</p> <p>2. Каждая тема содержит вопросы для обсуждения, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним.</p> <p>Для проведения семинарских и практических занятий, самостоятельной работы студентов предусмотрена методическая разработка. Студентам следует ознакомиться с данной методической разработкой и руководствоваться изложенными в ней методическими рекомендациями по подготовке к занятиям.</p> <p>3. Теоретический материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить до посещения соответствующего занятия, так как занятие в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не запись под диктовку содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет рассмотрено на практическом или семинарском занятии, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в теоретическом материале. Для этого необходимо изучить соответствующую главу базового учебника.</p> <p>Для успешного проведения практических занятий с творческой дискуссией нужна целенаправленная предварительная подготовка студентов. Студенты получают от преподавателя конкретные задания на самостоятельную работу в форме проблемно сформулированных вопросов, которые потребуют от них не только поиска литературы, но и выработки своего собственного мнения, которое они должны суметь аргументировать и защищать (отстаивать свои и аргументированно отвергать противоречащие ему мнения своих коллег). Семинар в сравнении с другими формами обучения требует от студентов высокого уровня самостоятельности в работе с литературой, инициативы, а именно: - умения работать с несколькими источниками, - способности осуществить сравнение того, как один и тот же вопрос излагается различными авторами, - умения сделать собственные обобщения и выводы. Все это создает благоприятные условия для организации дискуссий, повышает уровень осмысления и обобщения изученного материала.</p> <p>Готовясь к семинару, студенты должны: 1) Познакомиться с рекомендуемой преподавателем литературой; 2) Рассмотреть различные точки зрения по изучаемой теме, используя все доступные источники информации; 3) Выделить проблемные области и неоднозначные подходы к решению поставленных вопросов; 4) Сформулировать собственную точку зрения; 5) Предусмотреть возникновение спорных хозяйственных ситуаций при решении отдельных вопросов и быть готовым сформулировать свой вопрос</p>
самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным вопросам;</li> <li>- выполнение заданий для самостоятельной работы;</li> <li>- изучение теоретического и лекционного материала, а также основной и дополнительной литературы при подготовке к семинарским занятиям, научным дискуссиям, написании докладов;</li> <li>- самостоятельное изучение отдельных вопросов, не рассматриваемых на практических занятиях, по перечню, предусмотренному в методической разработке данного курса;</li> <li>- подготовка к контрольным работам по темам, предусмотренным программой данного курса;</li> <li>- самостоятельное изучение материалов официальных сайтов для выступления на семинарских занятиях и для подготовки заданий, предусмотренных методической разработкой по данному курсу;</li> <li>- выполнение индивидуальных заданий для КСР по отдельным темам дисциплины, представленным в методической разработке.</li> </ul> <p>Алгоритм самостоятельной работы студентов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) поиск в литературе и изучение теоретического материала по предложенным преподавателем темам и вопросам;</li> <li>2) осмысление полученной информации из основной и дополнительной литературы, освоение терминов и понятий, механизма решения задач;</li> <li>3) составление плана ответа на каждый вопрос или алгоритма решения задачи</li> </ol>

Вид работ	Методические рекомендации
устный опрос	<p>Семинар по дисциплине является аудиторным занятием, в процессе которого преимущественно осуществляется контроль знаний, полученных студентом самостоятельно. В связи с этим такое занятие начинается либо с устного опроса либо с письменной проверочной работы, которая может проводиться по:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическому материалу темы,</li> <li>- литературным источникам, указанным по данной теме,</li> <li>- заданиям для самостоятельной работы.</li> </ul> <p>В связи с этим подготовка к семинарскому занятию заключается в том, что бы до семинарского занятия</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- изучить теоретический материал и указанные по теме литературные источники</li> <li>- выполнить задания для самостоятельной работы.</li> </ul> <p>Кроме этого, следует изучить методические рекомендации по проведению семинаров в интерактивной форме, представленные в методической разработке по дисциплине.</p> <p>При подготовке докладов или сообщений для устного опроса студент должен правильно оценить выбранный для освещения вопрос. При этом необходимо правильно уметь пользоваться учебной и дополнительной литературой. Значение поисков необходимой литературы огромно, ибо от полноты изучения материала зависит качество научно-исследовательской работы. Самый современный способ провести библиографический поиск - это изучить электронную базу данных по изучаемой проблеме.</p> <p>Доклад - вид самостоятельной работы, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. Подготовка доклада требует от студента большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы. Она включает несколько этапов и предусматривает длительную, систематическую работу студентов и помощь педагогов по мере необходимости:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составляется план доклада путем обобщения и логического построения материала доклада;</li> <li>- подбираются основные источники информации;</li> <li>- систематизируются полученные сведения путем изучения наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, возможно, дает сам преподаватель;</li> <li>- делаются выводы и обобщения в результате анализа изученного материала, выделения наиболее значимых для раскрытия темы доклада фактов, мнений разных ученых и требования нормативных документов.</li> </ul> <p>К докладу по укрупненной теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления. Обычно в качестве тем для докладов преподавателем предлагается тот материал учебного курса, который не освещается в лекциях, а выносится на самостоятельное изучение студентами. Поэтому доклады, сделанные студентами на семинарских занятиях, с одной стороны, позволяют дополнить лекционный материал, а с другой - дают преподавателю возможность оценить умения студентов самостоятельно работать с учебным и научным материалом.</p> <p>Построение доклада, как и любой другой научной работы, традиционно включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении обозначается актуальность исследуемой в докладе темы, устанавливается логическая связь ее с другими темами. В заключении формулируются выводы, делаются предложения и подчеркивается значение рассмотренной проблемы.</p> <p>При проведении семинарских занятий методом развернутой беседы по отдельным вопросам студент может выступить с заранее подготовленным сообщением. Сообщения отличаются от докладов тем, что дополняют вопрос фактическим или статистическим материалом. Необходимо выразить свое мнение по поводу поставленных вопросов и построить свой ответ в логической взаимосвязи с уже высказанными суждениями. Выполнение определенных требований к выступлениям студентов на семинарах является одним из условий, обеспечивающих успех выступающих. Среди них можно выделить следующие: 1) взаимосвязь выступления с предшествующей темой или вопросом. 2) раскрытие сущности проблемы во взаимосвязи с бухгалтерскими записями или с примерами экономических расчетов и обоснований по рассматриваемому вопросу. 3) методологическое значение исследуемого вопроса для научной, профессиональной и практической деятельности.</p>
контрольная работа	<p>По дисциплине "Контроллинг исполнения стратегии" проводятся контрольные работы, которые являются средством промежуточного контроля оценки знаний. Количество контрольных работ и их тематическое содержание (т.е., охват тем дисциплины) указаны при рассмотрении структуры дисциплины в программе курса.</p> <p>Подготовка к контрольным работам заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
тестирование	<p>По дисциплине "Контроллинг исполнения стратегии" проводится тестирование, которое является средством текущего контроля оценки знаний. Количество тестирований и их тематическое содержание (т.е., охват тем дисциплины) указаны при рассмотрении структуры дисциплины в программе курса.</p> <p>Подготовка к тестированию заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.</p>
зачет	<p>Подготовка к зачету является заключительным этапом изучения дисциплины. В процессе подготовки к зачету выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ студенту не ясен. Данные вопросы можно уточнить у преподавателя на текущих консультациях. При проведении зачета обеспечивается соблюдение следующих общих требований:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зачет проводится в отдельной аудитории для всех студентов группы одновременно;</li> <li>- студентам предоставляются в доступном для них виде методические рекомендации (указания) о порядке проведения зачета.</li> </ul> <p>Порядок проведения зачета</p> <p>Зачет проходит в устно-письменной форме. Студенту предоставляется 30 минут на письменный ответ по зачетному билету, после чего он защищает ответ в устной форме руководителю курса. Каждый билет содержит задания, охватывающие все темы дисциплины, предусмотренные Учебной программой.</p> <p>Правила поведения на экзамене Студентам необходимо явиться на зачет заблаговременно (не позднее, чем за 15 минут до его начала). Вход в аудиторию разрешается только при наличии зачетной книжки и без верхней одежды. Студенты заходят в аудиторию и занимают места в соответствии с порядком, предусмотренным алфавитным фамильным списком каждой группы. После того, как все студенты займут свои места, преподаватель раздает им зачетные билеты или дополнительные задания и студенты немедленно приступают к их решению. При этом порядок выполнения заданий не имеет значения. Во время выполнения задания студенты не должны пользоваться какой-либо литературой, учебниками, специальными заготовками в виде шпаргалок и т.п. Пользование во время зачета мобильными устройствами (телефонами, смартфонами, пейджерами) и средствами, способными передавать, фиксировать или фотографировать информацию, запрещено. Разговоры студентов между собой не допускаются. Преподаватель по просьбе студента выдает бумагу для черновых записей и проведения расчетов. Если во время выполнения задания у студента возникает какой-либо вопрос, связанный с заданием, он должен поднять руку и дожидаться, когда преподаватель подойдет к нему. По окончании выполнения задания по зачетному билету студент должен сдать письменную работу преподавателю и ожидать своей очереди.</p> <p>Правила поведения на зачете:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не допускается общение студентов между собой;</li> <li>- не допускается наличие ?шпаргалок?, использование лекций и учебной литературы, помощи других студентов в выполнении заданий;</li> <li>- не разрешается использование смартфонов, планшетных компьютеров, фотоаппаратов, диктофонов, микрофонов, наушников и других электронных устройств;</li> <li>- сотовые телефоны во время экзамена должны быть отключены;</li> <li>- разрешается использование простейших настольных калькуляторов;</li> <li>- выходить из аудитории, где проводится зачет, можно с разрешения экзаменатора по одному и только один раз.</li> </ul>

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

Освоение дисциплины "Контроллинг исполнения стратегии" 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 Google Chrome

Adobe Reader XI

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 профилирующих направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.

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

Освоение дисциплины "Контроллинг исполнения стратегии" 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.

#### **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 38.04.01 "Экономика" и магистерской программе Аудит и финансовый менеджмент .