

Учреждение образования «Гомельский государственный
технический университет имени П.О.Сухого»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе

ГГТУ им. П.О.Сухого

 А.Л.Бойко

« 15 » 12. 2015

Регистрационный № УД мкз-05/уч.

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЛИНГ

Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине
для специальности 1-25 80 04 «Экономика и управление народным хозяйством

Учебная программа составлена на основе: образовательного стандарта ОСВО 1-25 80 04-2012; учебных планов специальности 1-25 80 04 «Экономика и управление народным хозяйством: № 1: 25-2-01/уч. 17.09.2013; № Б 25-2-01/уч. 14.02.2014

Составители:

Гиль М.О. ст.преподаватель кафедры «Маркетинг» учреждения образования «Гомельского государственного технического университета имени П.О.Сухого»

Рецензенты:

З.А. Ширукова начальник планово-аналитического отдела ОАО «СтанкоГомель»

Р.И. Громько декан гуманитарно-экономического факультета учреждения образования «Гомельский государственный университет имени П.О.Сухого», кандидат экономических наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой «Маркетинг» учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого» (протокол № 4 от 22. 10. 2015);

Научно-методическим советом гуманитарно-экономического факультета учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого»

(протокол № 3 от 30. 11. 2015); У053-1/уч

Научно-методическим советом учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого» (протокол № 2 от 08. 12. 2015).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цель курса: изучение целостной концепции экономического управления предприятием, направленной на выявление всех шансов и рисков, связанных с получением прибыли.

Контроллинг представляет собой целостную концепцию экономического управления предприятием, которая направлена на выявление всех шансов и рисков, связанных с получением прибыли в условиях рынка. Главные задачи контроллинга — планирование, контроль и регулирование. Курс позволит также освоить терминологию и основы бюджетного управления, получить навыки формирования финансовой и бюджетной структуры, изучить инструменты формирования и учета бюджетов, освоить методы контроля и анализа исполнения бюджетов.

В курсе изучаются важные оперативные и стратегические инструменты, которые следует использовать на предприятии, чтобы повысить его конкурентоспособность. Благодаря внедрению инструментов контроллинга предприятие становится более управляемым, предприниматели быстрее узнают, какие возникают проблемы на предприятии и в его подразделениях.

Учебный материал содержит конспективное и достаточно простое изложение ключевых вопросов анализа, планирования, бюджетирования и контроля, составляющие основу для понимания более сложных проблем и задач предприятия. В основу систематизированного материала курса положены разработки комплекса методических положений по структуризации системы расчетов затрат и результатов, а также факторного анализа отклонений в системе планово-контрольных расчетов в сбыте, производстве, материально-техническом снабжении и управлении.

В результате изучения курса магистры должны: свободно владеть инструментарием оперативного и стратегического контроллинга; методикой составления и контроля исполнения бюджетов, приобрести навыки использования приемов и методов контроллинга в практике финансового менеджмента; уметь читать и составлять управленческую отчетность на разных уровнях консолидации информации; владеть методологией организации контроллинга и бюджетирования в системе управления предприятием с учетом специфики различных отраслей; свободно ориентироваться в современных информационных технологиях, поддерживающих организацию контроллинга и бюджетирования на предприятии.

Основные задачи дисциплины предполагают, что магистры должны получить знания по:

- сформировать знания о подходах реализации концепции контроллинга и бюджетирования в организации, о современной концепции контроллинга;
- овладеть приемами и навыками оценки состояния организации с точки зрения управления контроллинга;
- изучить эволюцию обеспечения контроллинга в организации, основные методы контроллинга и бюджетирования;

-приобрести практические навыки в области управления контроллингом и методах бюджетирования;

-получить необходимые знания для того, чтобы иметь представление об особенностях реализации контроллинга других странах.

В результате изучения дисциплины *магистр должен владеть:*

-приемами оценки состояния предприятия (компании) с точки зрения контроллинга и бюджетирования;

-навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области контроллинга и бюджетирования;

-методами, основными приемами исследовательской деятельности в области контроллинга и бюджетирования;

-способностью поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в области контроллинга и бюджетирования;

-компьютерными методами сбора, хранения и обработки (редактирования) информации, применяемыми в сфере профессиональной деятельности.

магистр должен знать:

- базовые понятия контроллинга и бюджетирования, их сущность, взаимосвязь и взаимообусловленность;

- эволюцию концепции контроллинга и бюджетирования в организации;

-основы современных подходов к управлению контроллингом в организации;

- современную концепцию контроллинга и бюджетирования;

- механизм организации контроллинга и бюджетирования в организации;

- основные инструменты и методы контроллинга и бюджетирования.

магистр должен уметь:

-использовать систему знаний в области организации контроллинга и бюджетирования на предприятии (компании);

-использовать полученные знания, с целью формирования системы контроллинга и бюджетирования на предприятии;

-применять практические навыки по оценке затрат на контроллинг и бюджетирование;

-выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций и предлагать способы их решения в области управления контроллингом на предприятии;

-использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения управленческих задач в области управления контроллингом и внедрения системы бюджетирования;

- анализировать процессы внедрения системы контроллинга и бюджетирования на предприятии.

Изучение дисциплины «Бюджетирование и контроллинг» осуществляется в рамках компетентностной модели подготовки магистра. В рамках изучаемой дисциплины предъявляются следующие требования к компетенции магистра.

Требования к академическим компетенциям магистра

Магистр должен иметь:

АК-6. Самостоятельно изучать новые методы проектирования, исследований, организации производства, изменять научный и производственный профиль своей профессиональной деятельности.

АК-7. Самостоятельно приобретать новые знания и умения, в том числе в областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности.

Требования к социально-личностным компетенциям магистра

Магистр должен:

СЛК-2. Быть способным к сотрудничеству и работе в команде.

СЛК-6. Формировать и аргументировать собственные суждения и профессиональную позицию.

Требования к профессиональным компетенциям магистра:

Магистр должен быть способен:

Научно-исследовательская деятельность

ПК-1. Квалифицированно проводить научные исследования в области экономики и управления.

ПК-2. Осваивать и использовать в исследовательском процессе инновационные технологии.

ПК-3. Обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы.

Организационно-управленческая деятельность

ПК-9. Принимать оптимальные управленческие решения в профессиональной деятельности.

Экспертно-консультационная деятельность

ПК-13. Давать квалифицированные заключения и консультации в конкретных сферах экономической деятельности.

Инновационная деятельность

ПК-16. Обосновывать и реализовывать инновационные и венчурные проекты

ПК-17. Организовывать технологический трансфер, оценивать его эффективность.

ПК-18. Создавать и эффективно развивать элементы инновационной инфраструктуры.

ПК-19. Организовывать процессы генерации идей, их экспертизу и реализацию в организациях.

ПК-20. Оценивать стоимость и эффективность интеллектуальной собственности, уметь вовлекать их в хозяйственный оборот.

Дисциплина относится к циклу дисциплин компонента учреждения высшего образования. Общая трудоемкость дисциплины составляет 126 часов, что соответствует 3,5 зачетным единицам.

Распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам:

Форма получения высшего образования	дневная	заочная
Курс	1	2
Семестр	1	3
Лекции (часов)	20	8
Практические (семинарские) занятия (часов)	22	8
Лабораторные занятия (часов)	-	-
Всего аудиторных (часов)	42	16
Всего по дисциплине (часов)	126	126
Экзамен - семестр	1	3
Зачет - семестр	-	-

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Теоретические и методологические аспекты концепции контроллинга и бюджетирования в системе управления предприятием

Концепция контроллинга: смена парадигм. Концепция контроллинга, как инструмента управления предприятием. Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга. Сущность, цели и задачи контроллинга на предприятиях. Системное управление как базовая основа контроллинга. Функции контроллинга. Принципы контроллинга. Основные виды контроллинга. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга. Специальные задачи контроллинга: контроллинг эффективности производства, финансовый, инновационный, инвестиционный контроллинг. Центры финансовой ответственности и финансовая структура предприятия. Бюджетная структура предприятия и бюджетное управление.

Тема 2. Особенности оперативного контроллинга и его инструменты

Понятие и сущность оперативного контроллинга. Отличительные черты оперативного контроллинга. Задачи оперативного контроллинга и особенности его организации. Информация в системе оперативного контроллинга. Оперативный контроллинг как особая система учета и контроля затрат и система управления прибылью. Инструменты оперативного контроллинга. Контуры регулирования оперативного контроллинга.

Тема 3. Управленческий учет в системе контроллинга

Причины возникновения и возможность использования концепции управленческого учета на предприятии. Принципы управленческого учета. Виды затрат, используемые у управленческом учете. Взаимосвязь затрат – объема – прибыли. Бюджетное уравнение. Особенности его применения в управленческом учете. Использование метода покрытия издержек на практике. Особенности использования различного вида задач контроллинга с помощью управленческого учета.

Тема 4. Методы калькулирования затрат в контроллинге

Традиционные методы калькулирования затрат. Позаказный, попереловый, по процессный методы учета затрат. Анализ и оценка отклонений в системе текущего контроллинга. Нормативный метод учета затрат. Особенности применения метода директ-костинга при оценке рентабельности продукции и в процессе принятия решения с помощью инструментов контроллинга. ABC - анализ в системе контроллинга. Ценообразование в системе контроллинга.

Тема 5. Содержание и инструменты стратегического контроллинга

Содержание и особенности стратегического контроллинга. Общая характеристика методов стратегического контроллинга. Анализ потенциалов предприятия. Анализ узких мест предприятия. Матричные методы стратегического контроллинга. Портфельный анализ. GAP-анализ. График прибыльности «Майсигмы». Модель МакКинси «7S». Метод PDS. Анализ влияния рыночной стратегии на прибыль «PIMS». Анализ стратегических издержек. Метод сценариев. Сравнение результатов методов стратегического контроллинга.

Тема 6. Сбалансированная система показателей как метод стратегического контроллинга

Сущность ССП и ее отличие от традиционных методов стратегического управления. Цели и задачи создания ССП в организации. Сбалансированная система показателей: основные понятия и определения. Структура ССП: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, персонал. Постановка стратегических целей. Требования к формулированию и выбору целей. Выбор показателей/индикаторов. Ключевые аспекты при выборе показателей/индикаторов. Управление каскадированием компании. Построение «стратегической карты». Причинно-следственные связи в «стратегических картах». Матрица «причина-следствие». Система мотивации, основанная на ССП.

Тема 7. Научно-практические аспекты организации контроллинга в системе управления предприятием.

Служба контроллинга и принципы ее эффективного функционирования на предприятии. Организация службы контроллинга в корпоративных образованиях: цели, задачи и альтернативы. Функции службы контроллинга. Права и обязанности контроллера. Главный контроллер и его функции. Требования, предъявляемые к контроллеру. Типы организационных структур и стилей

управления. Место службы контроллинга в организационной структуре управления исходя из стиля и ориентации управления. Организация управленческой отчетности контроллера в системе управления предприятием. Основные ошибки при внедрении контроллинга на предприятии.

Тема 8. Научно-методологические аспекты формирования бюджетов предприятия.

Прогнозирование и бизнес-модель деятельности предприятия. Типовой алгоритм составления бюджета. Основные методы прогнозирования показателей деятельности предприятия. Сценарии развития предприятия. Прогнозирование доходов предприятия. Планирование расходов предприятия. Прогнозирование денежного потока предприятия и последующие шаги процесса прогнозирования.

Тема 9. Постановка бюджетного управления на предприятии.

Концептуальный подход к постановке бюджетного управления предприятия. Как заставить бюджетирование работать? Участники процесса бюджетирования. Основные подходы к бюджетированию. Теоретические основы управления по центрам ответственности. Оптимизация финансовой системы управления. Принципы формирования организационных звеньев. Виды регламентных документов. Виды анализа выполнения бюджетов.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
(дневная форма получения образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Теоретические и методологические аспекты концепции контроллинга и бюджетирования в системе управления предприятием	2	1					экзамен
2	Особенности оперативного контроллинга и его инструменты	2	1					экзамен
3	Управленческий учет в системе контроллинга	2	4					экзамен
4	Методы калькулирования затрат в контроллинге	2	4					экзамен
5	Содержание и инструменты стратегического контроллинга	4	4					экзамен
6	Сбалансированная система показателей как метод стратегического контроллинга	2	2					экзамен
7	Научно-практические аспекты организации контроллинга в системе управления предприятием	2	2					экзамен
8	Научно-методологические аспекты формирования бюджетов предприятия.	2	2					экзамен
9	Постановка бюджетного управления на предприятии	2	2					экзамен
	Всего	20	22					экзамен

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
(заочная форма получения образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Теоретические и методологические аспекты концепции контроллинга и бюджетирования в системе управления предприятием	1						экзамен
2	Особенности оперативного контроллинга и его инструменты	1	1					экзамен
3	Управленческий учет в системе контроллинга	1	1					экзамен
4	Методы калькулирования затрат в контроллинге	1	2					экзамен
5	Содержание и инструменты стратегического контроллинга	2	2					экзамен
6	Сбалансированная система показателей как метод стратегического контроллинга							экзамен
7	Научно-практические аспекты организации контроллинга в системе управления предприятием							экзамен
8	Научно-методологические аспекты формирования бюджетов предприятия.	1	1					экзамен
9	Постановка бюджетного управления на предприятии	1	1					экзамен
	Всего	8	8					экзамен

ИНФОРМАЦИОННО – МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Основная литература

1. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н. Г. Данилочкиной. - Москва : Аудит, Юнити, 1999. - 297 с.
2. Красова , О. С. Бюджетирование и контроль на предприятии : практ. пособие / О. С. Красова. - 2-е изд.. - Москва : Омега-Л, 2007. - 171с.
3. Карпова , Т. П. Основы управленческого учета : учеб. пособие / Т. П. Карпова. - Москва : ИНФРА-М, 1997. - 392 с.
4. Основы учета и анализа в системе финансового менеджмента : учеб. пособие / Д. А. Панков [и др.]. - Минск : Современная школа, 2006. - 304 с.
5. Управленческий учет в промышленности : учебно-методическое пособие для вузов / [Т. А. Езерская и др.]. - Минск : Издательство Гревцова, 2013. - 270, с.
6. Управленческий учет (с элементами финансового учета) : пособие для подготовки бухгалтеров-менеджеров / под ред. В. Паляя, Р. Вандер Вила. - Москва : ИНФРА-М, 1997. - 480 с.
7. Щиборщ, К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К. В. Щиборщ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Дело и Сервис, 2004. - 592 с.

Дополнительная литература

1. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Пер.с англ./Под ред. Я.В.Соколова, И.А.Смирновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 457с.
1. Дайле А. Практика контроллинга: Пер с нем./Под ред. и с предисл. М.Л.Лукашевича, Е.Н.Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
2. Добровольский Е. Карабанов Б. Боровков П. Глухов Е. Бреслав Е. Бюджетирование шаг за шагом. – СПб.: Питер, 2006. – 448с.
3. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет. Пер. с англ. - М., “Аудит”, ИИИТИ, 1994. - 560с.
4. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: учебник/Пер. с англ.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 655 с.
5. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Юристь, 2003. – 342с.
6. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. М.: «Олимп— Бизнес», 2003. – 378с.
7. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М.Оленев, А.Г.Примак, С.Г.Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
8. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А.Ананькина, С.В.Данилочкин, Н.Г.Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г. Данилочкиной. — М: Аудит, ЮНИТИ, 2001. -279с.

9. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование. /Академия контроллинга, Horvath & Partners; Пер. с нем. – М. Альпина Бизнес Букс, 2005. – 269 с.
 10. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 208 с.: ил.
 11. Хан Д., Хунгенберг Х. ПиК: Планирование и контроль: Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга. С описанием применения в концернах. Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 928 с.
 12. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование – М.: Финансы и статистика, 2005.
- Интернет источники:
1. <http://www.cfin.ru>
 2. <http://www.carana.ru>
 3. <http://www.controlling-akademie.ru/publications/>
 4. <http://www.finpress.ru>

Список литературы сверен А. (Сизова Т.В.)

Диагностика компетенций магистрантов

Процедура диагностики компетенций магистрантов согласно образовательном стандарте высшего образования второй ступени (магистратура) ОСВО 1-25 80 04-2012 устанавливается кафедрой и предполагает использование следующего диагностического инструментария:

- текущий тестовый опрос по отдельным темам учебной программы;
- доклады на семинарских занятиях с мультимедийной презентацией;
- выступление на студенческой научной конференции с мультимедийной презентацией подготовленного доклада;
- письменные отчеты по аудиторным (домашним) заданиям;
- тестирование при итоговом оценивании.

Оценка учебных достижений магистрантов на экзамене проводится по критерию 10-балльной системы.

Перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы

1. Изложите и обоснуйте Ваше понимание термина «контроллинг».
2. На основе изучения монографии Э.Майера «Контроллинг как система мышления и управления» ответьте на вопрос: почему автор называет контроллинг философией бизнеса?
3. Охарактеризуйте основные этапы развития концепции контроллинга.
4. Перечислите основные признаки контроллинга как системы управления затратами и прибылью. Когда возникла эта концепция? Почему? Ответ обоснуйте.
5. Изложите и обоснуйте свое мнение относительно востребованности практического применения контроллинга в отечественной практике управления корпоративными финансами.
6. Охарактеризуйте систему взглядов Д.Хана на систему контроллинга.
7. Охарактеризуйте основные цели и задачи оперативного контроллинга.
8. Перечислите и охарактеризуйте основные элементы учетной политики для целей управленческого учета и контроллинга.
9. Перечислите основные характеристики стратегического контроллинга.
10. Охарактеризуйте роль контроллинга в системе управления, ориентированного на создание стоимости.
11. Перечислите основные группы индикативных показателей, которые используются в системе стратегического контроллинга.
12. Объясните, как вы понимаете роль контроллера в управлении корпоративными финансами.
13. Как Вы понимаете термин «контроллинговая единица»? Приведите примеры. Что можно принять за единицу контроллинга в сфере управления, в банковской сфере, в строительстве и т.д.
14. Изложите свою точку зрения относительно взаимосвязи контроллинга и бюджетирования.
15. Как Вы полагаете, управленческий учет и контроллинг – это идентичные

понятия или содержание концепций различается? Ответ поясните.

16. Перечислите основные элементы современной концепции контроллинга в понимании специалистов Академии Контроллинга (Controller Akademie Гаутинг/Мюнхен, Германия).

17. Перечислите требования к управленческой отчетности контроллера.

18. Перечислите и охарактеризуйте основные модели организации службы контроллинга.

19. Изложите ваше мнение относительно необходимости применения методов количественной оценки качественных показателей в контроллинге. Приведите аргументацию.

20. Перечислите основные этапы внедрения контроллинга в практику хозяйственной деятельности организации.

21. Концепции контроллинга и их эволюция.

22. Особенности формирования внутрикорпоративной отчетности в условиях неразвитости финансовых рынков.

23. Роль контроллинга в управлении корпоративными финансами.

24. Контроллинг как система информационного обеспечения деятельности финансового менеджера.

25. Финансовые стратегии организации: роль контроллинга в их формировании и реализации.

26. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга.

27. Роль контроллинга в условиях реализации политики транспарентности.

28. Контроллинг в системе управления издержками организации.

29. Проблемы внедрения контроллинга в отечественных корпоративных образованиях.

30. Достоинства и недостатки децентрализованной службы контроллинга.

31. Развитой директ-костинг как метод оперативного контроллинга.

32. Взаимосвязь контроллинга с методологией финансового менеджмента.

33. Особенности формирования учетной политики для целей управленческого учета и контроллинга.

34. Влияние процессов интеграции и глобализации на смену парадигм контроллинга.

35. Функции контроллера в сфере управления финансами корпораций.

36. Финансовые и нефинансовые величины и принципы их измерения в контроллинге.

37. Контроллинг в системе управления, ориентированного на стоимость.

38. Особенности организации централизованной службы контроллинга.

39. Модели формирования управленческой отчетности контроллера.

40. Специфика организации контроллинга в многопрофильных холдинговых компаниях и транснациональных корпорациях.