

Белорусский государственный университет

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

А.Л.Толстик

«29»  2016 г.

Регистрационный № УД-3728/уч.



ПРОМЫШЛЕННЫЙ АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ

**Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности**

1-26 81 19 Управление в реальном секторе экономики

2016 г.

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-26 81 19-2016 и учебного плана УВО для специальности рег. № Е26-223/уч. от 31.05.2016 г.

СОСТАВИТЕЛИ:

Столярова Е.В., кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры международных экономических отношений Белорусского государственного университета;

Жуковская О.Ю., старший преподаватель кафедры международных экономических отношений Белорусского государственного университета.

Рецензенты:

Данильченко А.В., докт. экон. наук, профессор, зав. кафедрой международных экономических отношений Белорусского государственного университета;

Ярошевич В.И., канд. экон. наук, зав. кафедрой инновационной экономики Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси «Международный университет «МИТСО».

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ

Кафедрой международного менеджмента
протокол № 8 от 28 мая 2016 г.

Научно-методическим советом Белорусского государственного университета
(протокол № 6 от 31.05. 2016 г.)



ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Промышленный аудит и контроллинг» относится к циклу дисциплин специальной подготовки (государственный компонент).

Данная дисциплина представляет собой систематическое изложение теории и практики контроллинга и промышленного аудита в организациях. Эффективность деятельности предприятия напрямую зависит от стратегического и оперативного уровня принятия управленческих и производственных решений, системы внутреннего информирования и отчетности, а также особенностей промышленного аудита. Использование современных методов стратегического и оперативного управления направлено на повышение эффективности деятельности и рентабельности предприятия, а также его конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Изучение данного курса связано с содержанием таких дисциплин, как: «Производственный и логистический менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент».

Промышленный аудит и его составляющие. Производственный аудит, аудит человеческих ресурсов, технический и экологический аудит, управленческий аудит. Объекты проверки промышленного аудита: системы контроля и управления качеством, технические и технологические решения, системы организации производства, техническое оборудование, здания и сооружения, механизмы, системы и сети, инженерные коммуникации, техническая и проектная документация. Методики промышленного аудита. Технологический аудит опасного производственного объекта. Методы и способы организации на предприятии системы выработки, принятия и реализации эффективных управленческих решений, связанных с производством, контроль их исполнения и повышения эффективности производства. 84 часа – самост. работа.

Целью курса «Промышленный аудит и контроллинг» является теоретическое и практическое овладение современными методами и методиками аудита, стратегического планирования и контроля, бюджетирования и бюджетного контроля на предприятии.

Задачи изучения дисциплины:

- получение студентами глубоких знаний теоретических основ системного подхода к решению задач операционного менеджмента, а также структуризация знаний о процессах производства;
- выработка умений и навыков практического применения моделей и инструментов современного операционного менеджмента;
- формирование аналитических навыков и навыков принятия управленческих решений в области оптимального распределения ограниченных ресурсов.

В результате изучения дисциплины магистрант должен:

а) знать:

- структуру производственного процесса;

- методы организации и способы качественного и количественного контроля производственного процесса;

- влияние параметров производственного процесса на экономический и финансовый результаты;

б) уметь:

- организовывать и производить оценку качества выполняемых работ в производственном процессе;

- определять соответствие качества результатов производственного процесса заданным параметрам процесса;

- организовывать и оптимизировать процессы контроля фактических значений показателей процессов на производстве;

- анализировать и находить причины отклонения фактических значений показателей от плановых.

Выпускник магистратуры должен обладать следующими академическими компетенциями:

АК-1. Проявлять инициативу, в том числе в ситуациях риска, брать на себя ответственность, разрешать проблемные ситуации.

АК-2. Самостоятельно приобретать новые знания и умения, в том числе в областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности.

АК-3. Использовать базы данных, пакеты прикладных программ и средства компьютерной графики.

Выпускник должен обладать социально-личностными компетенциями по видам деятельности:

СЛК-1. Совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень.

СЛК-2. Анализировать социально-экономические процессы и делать выводы по социальным, этическим, научным и техническим проблемам, возникающим в профессиональной деятельности.

СЛК-3. Понимать, излагать и использовать в практической деятельности основы трудового законодательства и правовых норм.

СЛК-4. Логично, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь, использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики.

СЛК-5. Работать в команде, руководить и подчиняться.

Выпускник должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

ПК-1. Разрабатывать инновационные решения для стратегических, тактических и операционных вопросов посредством креативного использования информации и знаний об организации и условиях среды функционирования.

ПК-2. Очерчивать, проектировать, структурировать и моделировать финансовые и экономические возможности и риски на базе как количественных, так и качественных данных.

ПК-3. Управлять финансовыми потоками организации.

ПК-4. Проектировать, создавать и поддерживать в активном состоянии программу постоянных улучшений.

ПК-5. Проводить анализ и систематизировать сведения, отражающие количественные и качественные показатели хозяйственной деятельности организации (предприятия).

ПК-6. Принимать оптимальные управленческие решения.

ПК-8. Проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности.

ПК-9. Проектировать производственные процессы, осуществлять эффективное планирование и распределение ресурсов организации.

ПК-10. Анализировать технологический процесс как объект управления.

Дисциплина читается на 1 курсе во 1 семестре. Общее количество часов 180, из них аудиторных часов 60, в том числе 32 часов лекций, 28 часов семинарских занятий. Форма текущей аттестации по дисциплине: экзамен (в 1 семестре).

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ КОНТРОЛЛИНГА

Тема 1. Контроллинг в системе управления компанией

Понятие «контроллинг» и его эволюция. Причины появления и развития контроллинга. Соотношение между понятиями «контроллинг», «управленческий учет», «бухгалтерский учет», «контроль». Модели контроллинга (англо-американская, немецкая) и их особенности.

Тема 2. Система контроллинга и ее основные элементы

Система контроллинга и ее основные элементы: концепция, цели, функции и задачи контроллинга, место контроллинга в организации, инструменты контроллинга, информационные системы и приложения, используемые в контроллинге.

2.1. Планирование как функция контроллинга

Планирование как функция контроллинга. Объекты планирования. Горизонт планирования. Типы планов: стратегические и оперативные. Подход к планированию: «сверху-вниз» и «снизу-вверх». Инструменты планирования: SWOT-анализ, бенчмаркинг, ABC-анализ, прогнозное моделирование, моделирование процесса принятия решения, имитационные модели.

2.2. Учет и контроль как функции контроллинга

Учет и контроль как функции контроллинга. Объекты учета и контроля: результаты, отклонения от плана. Субъекты учета и контроля. Степень контроля. Момент контроля. Процесс контроля.

2.3. Управление информацией

Управление информацией как функция контроллинга. Информация и ее виды. Процесс управления информацией. Основные элементы системы баз данных: банк данных, модель данных, методы сбора данных. Система управления знаниями.

2.4. Координация

Координация как функция контроллинга. Объекты координации: система планирования, система контроля, система обработки информации.

2.5. Место контроллинга в организации

Место контроллинга в организации: возможные варианты положения службы контроллинга в организации, преимущества и недостатки каждого из вариантов. Структура контроллингового подразделения. Требования к специалисту по контроллингу.

Тема 3. Виды контроллинга

Виды контроллинга: стратегический и оперативный контроллинг. Система внутренней отчетности как связующее звено между стратегическим и оперативным контроллингом. Цели, задачи, показатели и инструменты стратегического контроллинга. Цели, задачи, показатели и инструменты оперативного контроллинга.

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА

Тема 4. Основы стратегического планирования

Понятие и особенности стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Горизонт стратегического планирования. Основные инструменты стратегического планирования: (SWOT-анализ, 5 сил Портера, PEST-анализ и GAP-анализ). Определение стратегических направлений развития бизнеса: модель 7-S, сегментирование рынка, выявление целевой внутренней организации компании, анализ цепочки создания стоимости, управление портфелем бизнесов (BCG-матрица). Факторы стратегического планирования: модель PIMS, экономия масштаба и экономия многообразия, кривая опыта и кривая обучения. Качество взаимоотношения с клиентами как фактор успеха. CRM.

Тема 5. Стратегическое управление затратами (стандарт-костинг, директ-костинг, CVP-анализ, таргет-костинг, ABC-костинг)

Основные элементы управления затратами. Концепция центров ответственности. Особенности центров затрат в организации. Классификация затрат. Подходы к стратегическому управлению затратами: стандарт-костинг, директ-костинг, таргет-костинг, ABC-костинг, CVP-анализ.

5.1. Нормированная себестоимость (стандарт-костинг)

Стандарт-костинг как система учета затрат и калькуляции себестоимости, построенная на нормативных затратах. Принципы стандарт-костинга. Отличия «стандарт-костинга» от общепринятого учета затрат на производство. Преимущества и недостатки стандарт-костинга. Примеры использования стандарт-костинга.

5.2. Усеченная себестоимость (директ-костинг)

Особенности директ-костинга. Подходы к формированию маржинального дохода (прибыли) в директ-костинге. Преимущества и недостатки директ-костинга директ-костинга.

5.3. Таргет-костинг

Таргет-костинг: целевая цена, целевая прибыль, целевые затраты. Подходы к определению целевой цены, целевой прибыли и целевых затрат. Графические методы анализа в таргет-костинге. Преимущества и недостатки таргет-костинга.

5.4. Процессное управление затратами (ABC-костинг)

Методы распределения накладных затрат: традиционный и попроцессный (ABC-костинг). Различия между традиционным подходом и ABC-костингом. Примеры использования ABC-костинга.

5.5. Анализ соотношения прибыли, затрат и объема продаж (CVP-анализ)

Постоянные и переменные затраты. Анализ поведения затрат: суммарных и на единицу продукции. Графический (визуальный) метод использования CVP-анализа. Сущность и сфера применения CVP-анализа. Ключевые элементы CVP-анализа: маржинальный доход, порог рентабельности (точка безубыточности), производственный (операционный) левверидж (рычаг), маржинальный запас прочности (запас финансовой прочности). Способы определения величины маржинального дохода. Средняя величина маржинального дохода. Норма маржинального дохода. Методы расчета точки безубыточности (порога рентабельности): графический, уравнений, маржинального дохода.

Тема 6. Особенности принятия инвестиционных решений

Понятие «инвестиции». Мотивы, виды и объекты инвестиций. Инструменты и понятия, используемые при принятии инвестиционных решений, и их особенности: дисконтированные денежные потоки, стоимость денег, внутренняя ставка доходности, ставка дисконтирования (WACC), NPV, BCR, IRR, ROI, CFROI, EVA, метод реальных опционов, срок окупаемости, рентабельность инвестированного капитала. Стратегии инвестирования. Соотношение риска и

доходности при стратегиях инвестирования. Приобретение компаний: виды приобретений/поглощений, фазы процесса приобретения, риски приобретения компаний. Контроль за осуществлением инвестиций. Инвестиционные риски. Слияния и поглощения.

Тема 7. Специфика контроллинга в различных функциональных областях

Основные цели, задачи и инструменты контроллинга в области анализа внешней среды, маркетинга и продаж, закупок, производства, логистики, управления персоналом, инвестирования, финансов, деятельности в сфере инноваций.

Тема 8. Формирование стратегического плана

Понятие стратегического плана. Графическая визуализация взаимосвязи отдельных стратегий по направлениям. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard). Четыре стратегические цели предприятия для сбалансированного развития: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие. Внедрение и особенности использования системы сбалансированных показателей в организации. Ключевые показатели эффективности (KPI).

РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА

Тема 9. Особенности системы стратегического контроля в организации

Основные элементы системы стратегического контроля: информация, ключевые показатели для мониторинга, принятие решений на основе показателей. Типы возможных реакций на информацию, собираемую в рамках стратегического контроля. Система принятия решений. Особенности информационных систем, необходимых для стратегического контроля.

РАЗДЕЛ 4. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА

Тема 10. Особенности процесса бюджетирования в организации

Понятие бюджетирования. Виды бюджетирования. Основные принципы бюджетирования. Виды бюджетов: основные (финансовые), операционные, вспомогательные, сводный бюджет (мастер-бюджет). Создание структуры бюджетов. Основные этапы бюджетирования. Подход к составлению бюджета продаж, производства, закупок и запасов, расходов на персонал, общепроизводственных, коммерческих и административных расходов, инвестиционного бюджета. Особенности бюджетирования с нулевой базой. Этапы разработки системы бюджетирования. Автоматизация бюджетирования.

РАЗДЕЛ 5. БЮДЖЕТНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ЧАСТЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА

Тема 11. Бюджетный контроль и управление по отклонениям

Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Основные принципы и инструменты контроля. Формы бюджетного контроля. Основные этапы бюджетного контроля: планирование, мониторинг, выявление и анализ отклонений. Понятие «отклонение». Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные, кумулятивные. Подходы к анализу отклонений (ex-post, ex-ante) и их особенности. Критерии значимости отклонений. Границы терпимости. Основные методы определения границ терпимости по различным видам отклонений. Разделение сфер ответственности сотрудников и менеджеров организации за различные отклонения.

РАЗДЕЛ 6. СИСТЕМА ВНУТРЕННЕЙ ОТЧЕТНОСТИ КАК ЧАСТЬ КОНТРОЛЛИНГА

Тема 12. Особенности системы внутренней отчетности

Структура системы внутренней отчетности. Информационные потоки в организации. Цели внутренней отчетности. Система внутренней отчетности и организационная структура. Виды организационной структуры. Содержание внутренних отчетов. Подход к оформлению отчетов: структура отчетов, формат таблиц, ключевые показатели для отображения, графики и особенности их использования. Основные пользователи внутренней отчетности. Сроки

предоставления отчетов. Финансовые отчеты. Некоторые современные подходы к организации бизнеса.

РАЗДЕЛ 7. КОНТРОЛЛИНГИ АУДИТ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Тема 13. Тенденции и особенности развития контроллинга в отдельных отраслях

Особенности контроллинга на предприятиях различных отраслей: банковско-финансовая сфера, торговля потребительскими товарами, сектор информационных и коммуникационных технологий. Тенденции в развитии контроллинга на современном этапе.

Тема 14. Система менеджмента качества и аудит на предприятии

Понятие «аудит». Аудит и контроллинг: основные различия. Цели аудита. Виды аудита. Особенности отдельных видов аудита. Место функции аудита в организационной структуре компании. Риски аудита. Система менеджмента качества и контроль за ее соблюдением.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

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	
РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ КОНТРОЛЛИНГА									
1	Контроллинг в системе управления компаний	2							
2	Система контроллинга и ее основные элементы	2		2					Решение ситуационных задач. Устный опрос
3	Виды контроллинга	2		2					Решение ситуационных задач. Устный опрос *
РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА									
4	Основы стратегического планирования	2		2					Решение ситуационных задач. Устный опрос. Презентация
5	Стратегическое управление затратами (стандарт-костинг, директ-костинг, СVP-анализ, таргет-костинг, ABC-костинг)	4		4					Решение ситуационных и практических задач. Отчет по домашним практическим упражнениям.
6	Особенности принятия инвестиционных решений	2		2					Решение ситуационных задач. Презентация

1	2	3	4	5	6	7	8	9
7	Специфика контроллинга в различных функциональных областях	2		2				Устный опрос. Презентация
8	Формирование стратегического плана	2		2				
РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА								
9	Особенности системы стратегического контроля в организации	2		2				Устный опрос. Решение ситуационных и практических задач. Отчет по домашним практическим упражнениям.
РАЗДЕЛ 4. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА								
10	Особенности процесса бюджетирования в организации	4		2				Устный опрос. Решение ситуационных и практических задач. Доклад на основе презентации.
РАЗДЕЛ 5. БЮДЖЕТНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ЧАСТЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА								
11	Бюджетный контроль и управление по отклонениям	2		2				Устный опрос. Решение ситуационных и практических задач. Доклад на основе презентации.
РАЗДЕЛ 6. СИСТЕМА ВНУТРЕННЕЙ ОТЧЕТНОСТИ КАК ЧАСТЬ КОНТРОЛЛИНГА								
12	Особенности системы внутренней отчетности	2		2				Устный опрос. Решение ситуационных и практических задач. Доклад на основе презентации.

РАЗДЕЛ 7. ТЕНДЕНЦИИ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ КОНТРОЛЛИНГА В ОТДЕЛЬНЫХ ОТРАСЛЯХ									
13	Контроллинг и аудит в современных условиях	2		2					Устный опрос. Решение ситуационных и практических задач. Доклад на основе презентации.
14	Система менеджмента качества и аудит на предприятии	2		2					Устный опрос. Решение ситуационных и практических задач. Доклад на основе презентации.
	ИТОГО:	32		28					

ИНФОРМАЦИОННО - МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература

1. Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Mae Matsumura, S. Mark Young "Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution", 2011.
2. Peter Atrill, Eddie McLaney "Management accounting for Decision makers", 2009.
3. "Das Controllingkonzept" (von Horvath & Partners), 2011.
4. Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, Madhav Rajan "Cost accounting: a managerial emphasis", 2011.
5. Robert S. Kaplan, David P. Norton "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action", 2003.
6. Rudolf Mann, Elmar Mayer "Controlling für Einsteiger Ringeinband", 1995.
7. Thomas Reichmann "Controlling: Concepts of Management Control, Controllershship, and Ratios", 1997.
8. Ziegenbein, K. Controlling ; Klaus Olfert (Hrsg): Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft, 7. Auflage, Kiehl, 2002.

Дополнительная литература

9. Colin Drury "Management and Cost Accounting", 2015.
10. Stelling, J. N. Kostenmanagement und Controlling, 3. Auflage, München, Wien, 2009.

Перечень средств диагностики результатов учебной деятельности

В процессе преподавания дисциплины для диагностики результатов учебной деятельности используются устная, письменная и устно-письменная формы: решение ситуационных и практических задач, презентации, устный опрос, решение кейсов, отчеты по домашним практическим упражнениям с их защитой, подготовка докладов на основе презентаций. Учебным планом предусмотрен итоговый контроль знаний в форме экзамена (4 зачетные единицы).

В ходе преподавания дисциплины могут использоваться программные продукты, в т.ч. MS Office, базы данных. В качестве эффективных педагогических методик, способствующих приобретению опыта самостоятельного решения практических задач, могут быть рекомендованы:

- работа в малых группах;
- подготовка презентаций о деятельности компаний на основе анализа финансовой отчетности компании с использованием инструментов контроллинга;
- анализ ключевых показателей, используемых в контроллинге, для оценки эффективности деятельности компаний;
- решение кейсов;
- дискуссии.

**ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Название учебной дисциплины, с которой необходимо согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Производственный и логистический менеджмент	Кафедра международного менеджмента	нет	Изменений не требуется Протокол №8 от 28.05.16 г.
Стратегический менеджмент	Кафедра международного менеджмента	нет	Изменений не требуется Протокол №8 от 28.05.16 г.
Финансовый менеджмент	Кафедра международного менеджмента	нет	Изменений не требуется Протокол №8 от 28.05.16 г.