

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Бухгалтерского учета
наименование кафедры, отвечающей за реализацию дисциплины

/Сапожникова Н.Г./
подпись, расшифровка подписи
25.04.2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1. В.ДВ.09.02 Сбалансированная система показателей
в стратегическом учете

Код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом

1. Код и наименование направления подготовки/специальности:

38.05.01 Экономическая безопасность

2. Профиль подготовки/специализация: Экономико-правовое обеспечение
экономической безопасности

3. Квалификация (степень) выпускника: ЭКОНОМИСТ

4. Форма обучения: заочная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра бухгалтерского
учета

6. Составители программы: Булгакова Светлана Викторовна, д.э.н. профессор
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

7. Рекомендована: НМС экономического факультета ВГУ протокол № 4 от 16.04.2020 г.
(наименование recommending structure, date, protocol number,

отметки о продлении вносятся вручную)

8. Учебный год: 2025/2026

Семестр(ы): 11

9. Цели и задачи учебной дисциплины: Цель – обеспечить знания и практические навыки использования инструментов стратегического управленческого учета, в частности, сбалансированной системы показателей (ССП), для выявления перспективных направлений и оценки их актуальности в деятельности экономического субъекта, принятия стратегических управленческих решений, основанных на результатах исследования.

Задачи учебной дисциплины:

формирование знаний и способностей проводить самостоятельные исследования на основе сбалансированного подхода в управлении и управленческом учете;

развитие умений оценивать группы ключевых показателей сбалансированной системы для оценки деятельности экономического субъекта по финансовому, потребительскому, производственному, инновационному аспектам и разработки мероприятий в области экономической политики организации;

формирование практических навыков расчета и интерпретации значений показателей сбалансированной системы для разработки вариантов управленческих решений в прогнозировании показателей конкурентоспособности экономического субъекта.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Вариативная часть, дисциплина по выбору.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-28	Способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач	<p>знать: информационную базу для проведения оценок показателей сбалансированной системы</p> <p>уметь: оценивать группы ключевых показателей сбалансированной системы по финансовому аспекту ССП</p> <p>владеть (иметь навык(и)): приемами оценки и интерпретации значений показателей внутрипроизводственного аспекта ССП в разработке мероприятий в области экономической политики экономического субъекта</p>
ПК-36	Способность составлять прогнозы динамики основных экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов	<p>знать: содержание сбалансированного подхода в управлении деятельностью экономического субъекта</p> <p>уметь: оценивать показатели конкурентоспособности экономического субъекта</p> <p>владеть: приемами совершенствования инновационной составляющей ССП</p>

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.(в соответствии с учебным планом) – 2/72

Форма текущей аттестации: контрольная работа

Форма текущей аттестации: контрольная работа

Форма промежуточной аттестации(зачет/экзамен) зачет с оценкой

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	Всего	В т. ч. в интерактивной форме	Семестр - 7
Аудиторные занятия	8	8	8
в том числе: лекции	4	4	4
практические	4	4	4
лабораторные	-	-	-
Самостоятельная работа	60	60	60
Форма промежуточной аттестации (зачет – 0 час. / экзамен – 4 час.)	4	4	4
Итого:	72	72	72

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Необходимость ССП в управлении деятельностью экономического субъекта	Обусловленность ССП конкуренцией и деятельностью организаций в условиях интеграции бизнес-процессов, взаимодействия с клиентами и поставщиками, рыночной ориентированности на покупателей, инновации и интеллектуальный труд. Модель ССП в стратегическом управленческом учете.
1.2	Финансовая составляющая ССП	Взаимодействие финансовых целей со стратегией деятельности организации. Стратегическая направленность финансовой составляющей ССП. Рост доходов и расширение структуры деятельности. Сокращение затрат и рост производительности. Группа ключевых показателей: прибыльность продукта, прибыльность деятельности.
1.3	Клиентская составляющая ССП	Сегментирование, сегментация рынков и клиентов. Оценка эффективности продаж массовому потребителю. Оценка эффективности продаж индивидуальному потребителю. Оценка в стратегическом управленческом учете взаимосвязи параметров: цена, затраты, качество, сервис. Группа ключевых показателей: доля рынка и доля потребителя, сохранение и расширение клиентской базы, прибыльность клиента.
1.4	Внутрипроизводственная составляющая ССП	Структура внутриорганизационных бизнес-процессов. Построение цепочки ценностей по внутренним бизнес-процессам. Операционный (производственный) процесс и его оценка в системе внутренних бизнес-процессов (безубыточность, операционный анализ, маржинальный анализ). Группа ключевых показателей: специфические компоненты, оценка операционного процесса (качество, затраты, сервис, время), оценка показателей безубыточности.
1.5	Инновационная составляющая ССП	Оценка возможностей персонала организации, его статуса, эффективности деятельности работника. Стратегический управленческий учет персонала: факторы обучения, переобучения, развития персонала. Мотивация персонала и ее соотнесение с личными целями персонала. Группа ключевых показателей: сохранения кадровой базы, эффективности персонала, показатели по учету персонала.

	управлении деятельностью экономического субъекта	организаций в условиях интеграции бизнес-процессов, взаимодействия с клиентами и поставщиками, рыночной ориентированности на покупателей, инновации и интеллектуальный труд. Модель ССП в стратегическом управленческом учете.
2.2	Финансовая составляющая ССП	Взаимодействие финансовых целей со стратегией деятельности организации. Стратегическая направленность финансовой составляющей ССП. Рост доходов и расширение структуры деятельности. Сокращение затрат и рост производительности. Группа ключевых показателей: прибыльность продукта, прибыльность деятельности.
2.3	Клиентская составляющая ССП	Сегментирование, сегментация рынков и клиентов. Оценка эффективности продаж массовому потребителю. Оценка эффективности продаж индивидуальному потребителю. Оценка в стратегическом управленческом учете взаимосвязи параметров: цена, затраты, качество, сервис. Группа ключевых показателей: доля рынка и доля потребителя, сохранение и расширение клиентской базы, прибыльность клиента.
2.4	Внутрипроизводственная составляющая ССП	Структура внутриорганизационных бизнес-процессов. Построение цепочки ценностей по внутренним бизнес-процессам. Операционный (производственный) процесс и его оценка в системе внутренних бизнес-процессов (безубыточность, операционный анализ, маржинальный анализ). Группа ключевых показателей: специфические компоненты, оценка операционного процесса (качество, затраты, сервис, время), оценка показателей безубыточности.
2.5	Инновационная составляющая ССП	Оценка возможностей персонала организации, его статуса, эффективности деятельности работника. Стратегический управленческий учет персонала: факторы обучения, переобучения, развития персонала. Мотивация персонала и ее соотнесение с личными целями персонала. Группа ключевых показателей: сохранения кадровой базы, эффективности персонала, показатели по учету персонала.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1	Необходимость ССП в управлении деятельностью экономического субъекта	2	-	-	6	8
2	Финансовая составляющая ССП	1	1	-	16	18
3	Клиентская составляющая ССП	-	1	-	16	17
4	Внутрипроизводственная составляющая ССП	1	1	-	16	18
5	Инновационная составляющая ССП	-	1	-	6	7
	Итого:	4	4	-	60	68

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Использование конспектов лекций, выполнение практических заданий (ситуационных задач), тестов

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	<i>Бухгалтерский учет и отчетность : учебное пособие / коллектив авторов ; под ред. Д.А. Ендовицкого. – М. : КНОРУС, 2015. – 360 с.</i>
2	<i>Булгакова С.В. Управленческий учет : учебник / С.В. Булгакова. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 370 с.</i>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	<i>Булгакова С.В. Современные концепции управленческого учета : монография / С.В. Булгакова. – Воронеж : Изд-во ВГПУ, 2012. – 153 с.</i>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
	www.lib.vsu.ru/ - Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»
	https://edu.vsu.ru/ - образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMC Moodle
	http://e.lanbook.com

* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник
1	<i>Бухгалтерский учет и отчетность : учебное пособие / коллектив авторов ; под ред. Д.А. Ендовицкого. – М. : КНОРУС, 2015. – 360 с.</i>
2	<i>Булгакова С.В. Управленческий учет : учебник / С.В. Булгакова. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 370 с.</i>
3	<i>Булгакова С.В. Стратегический управленческий учет: комплект задач : учеб. пособие / С.В. Булгакова. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2015. – 32 с.</i>
4	www.lib.vsu.ru/ - Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»
5	https://edu.vsu.ru/ - образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMC Moodle
6	http://e.lanbook.com

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

(при использовании лабораторного оборудования указывать полный перечень, при большом количестве оборудования можно вынести данный раздел в приложение к рабочей программе)

Проектор Экран Компьютер Цифровая аудио платформа Телевизор Комплект активных громкоговорителей, Микрофон проводной Специализированная мебель, столы, стулья, доска	г. Воронеж, ул. Хользунова, 42в, учебный корпус №5а
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

19. Фонд оценочных средств:

19.1 Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ПК-28 Способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач	Знать: информационную базу для проведения оценок показателей сбалансированной системы	1. Необходимость ССП в управлении деятельностью экономического субъекта	Тест № 1
	Уметь: оценивать группы ключевых показателей сбалансированной системы по финансовому аспекту ССП	2. Финансовая составляющая ССП	Тест № 1 Ситуационные задачи № 1-2
	Владеть: приемами оценки и интерпретации значений показателей внутрипроизводственного аспекта ССП в разработке мероприятий в области экономической политики экономического субъекта	3. Внутрипроизводственная составляющая ССП	Тест № 2 Ситуационные задачи № 3-4
ПК-36 Способность составлять прогнозы динамики основных экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов	Знать: содержание сбалансированного подхода в управлении деятельностью экономического субъекта		
	Уметь: оценивать показатели конкурентоспособности экономического субъекта	4. Клиентская составляющая ССП	Тест № 3 Ситуационные задачи № 5-6
	Владеть: приемами совершенствования инновационной составляющей ССП	5. Инновационная составляющая ССП	Тест № 3
Промежуточная аттестация			КИМ

* В графе «ФОС» в обязательном порядке перечисляются оценочные средства текущей и промежуточной аттестаций.

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели (ЗУНы из 19.1):

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом дисциплины «Сбалансированная система показателей в стратегическом управленческом учете»;
- 2) умение связывать теоретические и практические положения дисциплины;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами;
- 4) умение решать тесты и ситуационные задачи в ходе практических занятий при текущей аттестации.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.
Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, способен отвечать на вопросы, умеет решать практические задачи, допускаются ошибки при ответе на вопросы.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Зачтено</i>
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки либо не понимает содержания вопросов дисциплины	–	<i>Не зачтено</i>

19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

19.3.1 Перечень вопросов к зачету с оценкой

1. Обусловленность сбалансированной системы показателей конкуренцией и деятельностью организации в условиях интеграции бизнес-процессов, взаимодействия с клиентами, поставщиками, рыночной ориентированности на покупателя, инновации и интеллектуальный труд
2. Модель сбалансированной системы показателей в стратегическом управленческом учете
3. Показатели финансовой составляющей сбалансированной системы
4. Использование показателей финансовой составляющей сбалансированной системы на стадиях жизненного цикла
5. Оценка эффективности деятельности по показателям финансовой составляющей сбалансированной системы при реализации организацией различных бизнес-стратегий
6. Использование показателей финансовой составляющей сбалансированной системы в оценках эффективности центров ответственности
7. Оценка прибыльности продукта по показателям финансовой составляющей сбалансированной системы
8. Показатели потребительской составляющей сбалансированной системы
9. Сегментирование рынков и клиентов в потребительской составляющей сбалансированной системы
10. Ключевые показатели инновационной составляющей сбалансированной системы
11. Оценка эффективности продаж потребителям в клиентской составляющей сбалансированной системы показателей
12. Оценка прибыльности клиента в потребительской составляющей сбалансированной системы показателей
13. Концепция внутриорганизационных бизнес-процессов сбалансированной системы показателей
14. Концепция всеобщего управления качеством во внутриорганизационной составляющей сбалансированной системы показателей
15. Ключевые показатели внутриорганизационной составляющей сбалансированной системы
16. Показатели безубыточности внутриорганизационной составляющей сбалансированной системы
17. Маржинальный и операционный анализ как инструмент анализа безубыточности в сбалансированной системе
18. Инновационный (обучения и развития) аспект сбалансированной системы показателей как составляющая инфраструктуры экономического субъекта

19.3.2 Практические задания (пример задачи)

Задача 1 (фрагмент)

Задание: определить, какое минимальное количество одежды необходимо продать организации, чтобы иметь возможность выделить 10 % прибыли на покрытие затрат.

Исходные данные: Организация производит мужскую одежду. В настоящее время выпускаемым изделием является демисезонное пальто, цена которого 21000 р. Переменные затраты составляют 10000 р. На одно пальто. Накладные затраты имеют следующие значения (табл. 1).

Таблица 1

Накладные затраты периода

Объем производства, ед.	Значения накладных затрат, тыс. р.
До 100	1000
101 – 200	1500
201 – 300	2500
301 - 400	3000

19.3.4 Тестовые задания (пример)

Комплект тестов №1 (фрагмент)

по дисциплине Б1.В.ДВ.09.02 Сбалансированная система показателей в стратегическом управленческом учете
по темам

1	Необходимость ССП в управлении деятельностью экономического субъекта
2	Финансовая составляющая ССП

1. Сбалансированная система показателей (ССП) ориентирована на:
 - 1) достижение краткосрочных целей снижения затрат и поддержания конкурентной позиции на основе низких цен;
 - 2) использование стратегии для развития организации на основе ориентированных на покупателей предложений товаров и услуг высокого качества по соответствующим ценам;
 - 3) разработку инновационных систем оценки деятельности организации.

2. В структуре финансовых показателей ССП отсутствуют:
 - 1) показатель оценки рентабельности активов;
 - 2) относительные показатели ликвидности;
 - 3) качественные нефинансовые показатели.

3. На стадии «Внедрение» приоритетными в оценках являются такие показатели финансовой составляющей ССП как:
 - 1) оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности;
 - 2) рентабельность инвестиций;
 - 3) деловой активности и финансовой устойчивости.

4. На основе финансовых показателей ССП по центрам прибыли оценивается:
 - 1) рентабельность переменных затрат центров прибыли;
 - 2) рентабельность внеоборотных активов центров прибыли;
 - 3) рентабельность оборотных активов центров прибыли.

5. Оценка показателей деловой активности финансовой составляющей ССП позволяет проанализировать эффективность деятельности:
 - 1) центров затрат;
 - 2) центров прибыли;
 - 3) центров инвестиций.

Для оценивания результатов контрольной работы (зачете с оценкой) используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Полное соответствие ответа обучающегося всем перечисленным критериям. Продемонстрировано знание принципов и объектов бухгалтерского учета, умение формировать корреспонденции счетов бухгалтерского учета, владение методами бухгалтерского учета	Повышенный уровень	Отлично
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному (двум) из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы. Недостаточно продемонстрировано знание принципов, объектов и методов бухгалтерского учета	Базовый уровень	Хорошо

<p>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум(трем) из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Демонстрирует частичные знания принципов бухгалтерского учета, имеет не полное представление о методах и объектах бухгалтерского учета</p>	<p>Пороговый уровень</p>	<p>Удовлетворительно</p>
<p>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем(четырем) из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки по всем вопросам, связанным с пониманием принципов, объектов и методов бухгалтерского учета</p>	<p>–</p>	<p>Неудовлетворительно</p>

19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины, осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

2. Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме тестирования. Критерии оценивания приведены выше.

3. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета и Временного положения о проведении промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования с применением дистанционных образовательных технологий. Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета.

4. Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретический вопрос, позволяющий оценить уровень полученных знаний и практическое задание, позволяющее оценить степень сформированности умений, навыков и опыт деятельности (пример КИМ): .

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой бухгалтерского учета

Сапожникова Н.Г.

_____.20__

Направление подготовки **38.05.01 Экономическая безопасность**

Дисциплина **Б1.В.ДВ.09.02 Сбалансированная система показателей в стратегическом управленческом учете**

Курс **6 курс**

Форма обучения **заочная**

Вид аттестации **промежуточная**

Вид контроля **экзамен**

Контрольно-измерительный материал №1

1. Обусловленность сбалансированной системы показателей конкуренцией и деятельностью организации в условиях интеграции бизнес-процессов, взаимодействия с клиентами, поставщиками, рыночной ориентированности на покупателей, инновации и интеллектуальный труд

2. Задача

Преподаватель _____ Булгакова С.В.

6. При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

7. Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

8. Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением ДОТ.

9. Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.