

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухов Тимур Александрович

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета

Дата подписания: 18.09.2023 12:30:12

Уникальный программный ключ:

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Методические указания

по выполнению практических работ

по выполнению практических работ

по дисциплине «**Контроллинг в деятельности предприятия**»

для студентов направления подготовки

38.03.02 «Менджмент»

Направленность (профиль):

«Управление бизнесом»

(ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТ)

Пятигорск
2021

Содержание

Введение.....	3
Практическое занятие 1-2. Сущность понятия контроллинга;	4
Практическое занятие 3-4. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	4
Практическое занятие 5-6. Объекты контроллинга на предприятии	5
Практическое занятие 7-9. Инструменты контроллинга	6
Практическое занятие 10-12. Информационная поддержка контроллинга	7
Практическое занятие 13-15 Организация службы контроллинга	7
Практическое занятие 16-18. Внедрение системы контроллинга на предприятии	8
Рекомендуемая литература	10

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях процесс управления предприятием требует комплексного решения многочисленных проблем с использованием новых подходов к управлению. Проблемы возникают под воздействием как внешних, так и внутренних факторов. К внешним факторам, в первую очередь, относятся быстро изменяющаяся экономическая ситуация в России, рыночные критерии эффективности, неопределенность правовой стороны деятельности предприятия, конкуренция. Внутренним фактором является среда принятия решения, которая в последнее время чаще всего является неопределенной. Условия неопределенности связаны с недостаточностью и неполнотой информации для оперативного управления предприятием..

Контроллинг – инструмент, позволяющий оперативно получать и обрабатывать информацию, на основе которой принимаются

оперативные и стратегические управленческие решения. Контроллинг занимает особое место в системе управления предприятием.

Формируемые в процессе изучения компетенции:

ПК-6: Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Результаты освоения дисциплины в разрезе компетенций:

Знать:

- Методы количественного и качественного анализа информации;
- основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- процедуры принятия управленческого решения;

Уметь:

- применять на практике методы количественного и качественного анализа информации;
- уметь строить основные экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- применять в практической деятельности процедуры принятия управленческого решения;

Владеть:

- навыками количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований;
- навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.
- навыками принятия управленческого решения в области бизнеса

Целью изучения дисциплины «Контроллинг» является получение студентами теоретических

знаний и приобретение необходимых практических навыков в области организации и реализации

контроллинга на предприятии, которые смогут использовать в своей будущей работе.

Задачи дисциплины:

-сформировать знания о подходах контроллинга в системе менеджмента и продукции 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;

- овладеть механизмом реализации контроллинга в организации;
- приобрести практические навыки в области управления контроллингом;
- получить необходимые знания для того, чтобы иметь представление об особенностях

реализации контроллинга в РФ и других странах;

- формировать знания в области организации и реализации контроллинга, необходимые

менеджеру для работы в многонациональном коллективе в условиях глобализации;

Дисциплина Контроллинг в деятельности предприятия входит в вариативную часть дисциплин ОП ВО подготовки бакалавра направления 38.03.02 Менеджмент (Направленность: (профиль): Управление бизнесом) и реализуется в 7 семестре.

Дисциплина «Контроллинг в деятельности предприятия» направлена на развитие и приобретение теоретических знаний и выработку практических навыков по грамотному применению контроллинга в деятельности предприятия.

Объектом изучения данной дисциплины является контроллинг в деятельности предприятия

Предметом закрепление знаний и развитие навыков по практическому применению полученных знаний.

Практическое занятие № 1-2

Тема. Сущность понятия контроллинга.

Цель: ознакомление с общей теорией изучаемого вопроса.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

знать:

1. Происхождение контроллинга как инструмента управления предприятием.
2. Различные определения контроллинга.
3. Причины возникновения контроллинга.
4. Цели контроллинга.
5. Функции контроллинга.
6. Задачи контроллинга.

уметь:

1. Анализировать отличия контроллинга от бюджетирования и управленческого учета.
2. Выявлять цели контроллинга.
3. Отличать задачи контроллинга от функций контроллинга.
4. Находить основные функции контроллинга.
5. Выявлять основные задачи контроллинга.

Владеть навыками:

1. Анализа происхождения теории контроллинга.
2. Сопоставления различных определений контроллинга.
3. Анализа причин появления контроллинга.
4. Анализа целей контроллинга.
5. Рассмотрения задач контроллинга.
6. Рассмотрения функций контроллинга.
7. Анализа информации для использования инструмента контроллинга.
8. Обнаружения отличающих признаков задач и функций контроллинга.

Актуальность темы: Контроллинг позволяет повышать эффективность управления предприятием

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть

Контроллинг и его место в управлении предприятием. Цели, задачи и функции контроллинга. Виды контроллинга.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Дайте определение контроллинга. 2. Какова сущность контроллинга? 3. Как связан контроллинг с управленческим учетом? 4. Каковы функции контроллинга? 5. Контроллинг занимается сбором информации или ее анализом? 6. Каковы задачи контроллинга? 7. Какому уровню управления нужен контроллинг и зачем?	8. В каких (по масштабу) компаниях целесообразно использовать контроллинга? 9. Какие причины обусловили возникновение контроллинга на предприятиях? 10. Руководство крупных и средних предприятий заинтересовано в организации контроллинга. Почему? 11. От каких факторов зависит организация контроллинга на предприятии?

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1-3	1-3

Практическое занятие № 3-4.

Тема: Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления

Цель: Изучение стратегического и оперативного контроллинга

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

-понятие стратегического и оперативного контроллинга,

-элементы системы контроллинга,

Умеет: читать показатели в системе контроллинга,

Владеет:

-навыками проведения анализа показателей контроллинга

Актуальность темы: Необходимость грамотно применяемых стратегического и оперативного контроллинга для повышения эффективности функционирования предприятия

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть: Стратегический контроллинг. Оперативный контроллинг.

Характеристика основных элементов системы контроллинга на

предприятия. Показатели в системе контроллинга.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Анализ стратегического портфолио; 2. Методическую и информационную поддержку менеджмента при выборе и обосновании идей нового продукта; 3. Координацию стратегических планов.	4. Оперативный контроллинг маркетинга 5. Портфолио-анализ – подход к управлению отдельными стратегиями относительно продуктов и рынков

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1-3	1-3

Практическое занятие № 5-6.

Тема: Объекты контроллинга на предприятии

Цель: Изучение объектов контроллинга на предприятии

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знает:

- систему контроллинга на предприятии,

- виды контроллинга на предприятии

Умеет:

- работать с инструментами контроллинга на предприятии,

Владеет:

- навыками применения инструментов контроллинга на практике.

Актуальность темы: Объекты контроллинга являются важными регулирующими факторами в работе предприятия

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть: Контроллинг внешней среды. Контроллинг маркетинга и сбыта. Контроллинг логистики. Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций. Контроллинг инноваций

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Какие подсистемы включаются в контроллинг маркетинга. 2. Дайте определение контроллинга маркетинга. 3. Дайте определение маркетинг-микс. 4. Какие основные сферы деятельности маркетинга выделяют? 5. В чем заключается регулирующая деятельность контроллинга маркетинга?	11. Перечислите основные проблемы учета и управления. 12. Назовите известные вам методы финансового контроллинга, необходимые для поддержания ликвидности предприятия. 13. В чем заключается сущность метода структурного поддержания ликвидности? 14. В чем заключается сущность метода текущего обеспечения ликвидности?

6. Перечислите основные принципы контроллинга маркетинга.	15. В чем заключается сущность метода поддержания ликвидных резервов?
7. Назовите известные вам методы стратегического контроллинга маркетинга.	16. Раскройте суть основных элементов финансового контроллинга.
8. Назовите известные вам методы оперативного контроллинга маркетинга.	17. Назовите основные инструменты финансового контроллинга.
9. Определение финансового контроллинга.	

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1-3	1-3

Практическое занятие № 7-9.

Тема: Инструменты контроллинга

Цель: Ознакомление с набором инструментария контроллинга

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

знать:

-сущность управленческого учета

Уметь:

-принципы управленческого учета на практике

Владеть:

Навыками мониторинга исполнения бюджета на предприятии

Актуальность темы: Знание инструментов контроллинга необходимо для его грамотного применения

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть: Учетные подсистемы в информационном поле предприятия. Управленческий учет и его место в информационной и учетной системе предприятия. Цель, задачи, предмет, объект управленческого учета. Принципы ведения управленческого учета, его структура. Организация бюджетирования на предприятии и бюджетное управление. Мониторинг исполнения бюджетов. Классификация и виды бюджетов. Автоматизация процесса бюджетирования

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
Ответьте: да или нет 1. Контроллинг – это управленческий учет. 2. Контроллинг – инструментальная база для осуществления всех функций менеджмента. 3. Контроллинг совмещает в себе элементы бюджетирования и	Ответьте: да или нет Контроллинг анализирует прошлую информацию. 7. Контроллинг выявляет отклонения фактических данных от плановых. 8. Контроллинг занимается только анализом предоставленной

управленческого учета. 4. Для осуществления контроллинга на предприятии необходимо четко формулировать цели. 5. Цель контроллинга – достижение всех поставленных перед организацией целей.	информации из бухгалтерского отдела. 9. Функции контроллинга формируются только исходя из желания руководителя. 10. Основная задача контроллинга принимать управленческие решения.
--	--

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1-3	1-3

Практическое занятие № 10-12.

Тема: Информационная поддержка контроллинга

Цель: Ознакомление со способами и методами информационной поддержки контроллинга

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:
знать:

- . Определение информации.
- . Свойства информации.
- . Цели системы поддержки принятия решения.

уметь:

- . Ставить цели системы поддержки принятия решений
- . Выявлять внешние источники информации.
- . Выявлять внутренние источники информации.
- . Отличать информационные потоки предприятия.
- . Находить четыре потока информации.
- . Определять информационную роль руководителя.

приобрести навыки:

Актуальность темы: Информационное обеспечение контроллинга позволяет оперативно отвечать на вызовы и проблемы в работе предприятия

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть: Назначение и задачи информатизации контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Информация в системе контроллинга. Математическая поддержка принятия решения. Практические аспекты реализации концепции контроллинга. Контроль информационных технологий.

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Внутренние источники информации.	1. Анализа внешних источников информации.
2. Внешние источники информации.	1. Анализа внутренних источников информации.
3. Информационные потоки предприятия.	2. Рассмотрения информационных потоков информации.
4. Информационные роли руководителя	
5. Особенности консалтинга в	

государственном секторе. 6.Анализа информационных потоков информации. 7. Сопоставления внешней деловой среды и внутренней деловой среды.	3. Анализа свойств информации. 4. Обнаружения целей системы поддержки принятия решений. 5. Сопоставления различных источников информации. Выявления и анализа потоков информации
--	---

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1-3	1-3

Практическое занятие № 13-15.

Тема: Организация службы контроллинга

Цель: Понимание структуры и роли службы контроллинга на предприятии

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

знать:

- Структуры системы контроллинга..
- . Функции системы контроллинга.
- Требования к созданию системы контроллинга.
- Состав службы контроллинга.
- Должностные обязанности сотрудников службы контроллинга.
- Служба контроллинга – часть финансово-экономических служб предприятия.
- Основную задачу системы контроллинга.

уметь:

- . Анализировать задачи системы контроллинга.
- Ставить требования к системе контроллинга.
- Отличать службы контроллинга на различных по масштабу предприятиях.

4. Анализировать должностные обязанности сотрудников службы контроллинга.

приобрести навыки:

- Анализа структуры контроллинга.
- Сопоставления различных элементов системы контроллинга.
- Анализа различных элементов системы контроллинга.
- Анализа требований, предъявляемых к системе контроллинга. информации при разработке управленческого решения.
- Анализа состава службы контроллинга..

Актуальность темы: Правильно организованная служба контроллинга позволяет максимально полно использовать его потенциал

Формируемые компетенции: ПК-6. Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть:.

Структура контроллинга. Создание службы контроллинга на предприятии.

Основная задача системы контроллинга – анализировать информацию, а, следовательно, основной ресурс для проведения данной работы – люди (сотрудники конкретной организации).

Для организации работы службы контроллинга необходимы аналитики (специалисты) для того, чтобы исследовать потоки информации между подсистемами системы менеджмента и между подсистемами и элементами системы менеджмента.

Служба контроллинга входит в состав финансовоэкономических служб предприятия.

При создании службы контроллинга на предприятии необходимо учитывать следующие основные требования:

1. Служба контроллинга должна иметь возможность получать необходимую ей информацию.
2. Служба контроллинга должна иметь возможность и полномочия организовывать с помощью других экономических служб сбор дополнительной информации, необходимой ей.
3. Служба контроллинга должна иметь возможность внедрять новые процедуры сбора аналитической информации на постоянной основе.
4. Служба контроллинга должна иметь возможность быстро доводить информацию до сведения высшего руководства предприятия.
5. Служба контроллинга должна быть независимой от той или иной финансово-экономической службы.

Организация службы контроллинга зависит от организационной структуры предприятия, вида деятельности (работ, услуг) и от желания руководителя. Служба контроллинга может состоять из двух, трех человек, может из десяти, двадцати, а может представлять собой отдельные независимые службы, которые функционируют независимо друг от друга, но подчиняются главной службе контроллинга (главному контроллеру).

Для малого предприятия достаточно 3-4 высококвалифицированных человек, которые будут выполнять роль аналитической службы и обеспечивать руководителей (финансового директора, Создании системы контроллинга на предприятии коммерческого директора) оперативной информацией. При необходимости службу контроллинга можно расширить.

Что касается организации службы контроллинга в корпорации (холдинге), то отдел контроллинга необходимо формировать на каждом предприятии. Причем управление этими службами ведется из головной (управляющей) компании. Структура контроллинга. Опыт внедрения контроллинга на ряде крупных российских предприятий. Состав службы контроллинга:

- начальник службы контроллинга;
- контроллер-куратор цехов;
- контроллер-специалист по управленческому учету;
- контроллер-специалист по информационным системам.

Описание обязанностей каждого сотрудника отдела контроллинга

Вопросы и задания: вопросы для собеседования

Базовый уровень	Повышенный уровень
1. Какова структура контроллинга?	Кто формирует состав службы контроллинга?
2. Каковы функции контроллинга?	11. Какие подразделения организации передают информацию в службу контроллинга?
3. Какие элементы контроллинга Вы знаете?	12. Кто является источником информации для службы контроллинга?
4. От каких факторов зависит организация службы контроллинга на предприятии?	13. Каков состав службы контроллинга?
5. Зачем нужна служба контроллинга предприятию?	14. Каков порядок создания службы контроллинга на крупном (среднем) предприятии?
6. Может ли руководитель службы контроллинга принимать	

управленческие решения? 7. Каковы требования к созданию службы контроллинга? 8. Каков алгоритм создания службы контроллинга? 9. Каковы отличия создания службы контроллинга на среднем (крупном) предприятии и в холдинге?	15. Каков порядок создания службы контроллинга в корпорации (холдинге)? 16. Какие подразделения организации подчинены службе контроллинга?
---	---

Список литературы, рекомендуемых к изучению по данной теме:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1-3	1-3

Практическое занятие № 16-18.

Тема: Внедрение системы контроллинга на предприятии

Цель: Знакомство с процедурой и протоколом реализации системы контроллинга на предприятии

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:
знать:

- Основные критерии, характеризующие контроллера.
- Различные концепции понятия контроллинг.
- Функциональные обязанности контроллера.
- Содержание должностной инструкции контроллера.

уметь:

- Анализировать различные подходы и мнения о месте контроллера в системе управления предприятием.
- Находить основные факторы, влияющие на деятельность контроллера.
- Составлять должностную инструкцию контроллера.

Формируемые компетенции: ПК-6 Способен использовать количественные и качественные методы анализа информации для проведения прикладных и научных исследований, принятия управленческих решений в области бизнеса

Теоретическая часть:

Каждая информационная система менеджмента должна быть одновременно его плановой системой. Только путем обязательного параллельного получения плановой и фактической информации реализуется эффективный процесс контроллинга. В связи с этим контроллер является как «продавцом» целей и планов, так и поставщиком фактических данных. Он нуждается в критериях оценки, что бы осуществлять процесс регулирования. Контроллер, который занимается только учетом, но не планированием, односторонне выполняет свои функции. Контроллинг Функциональные обязанностей контроллера

1. Руководство плановой и бюджетной работой; координация и взаимное согласование отдельных целей и планов.
2. Содержание информационной системы отчетности, точно и быстро функционирующей и обеспечивающей получение каждым именно той информации и документов, в которой он нуждается в своей области принятия решений (информационная система менеджмента).
3. Консультирование работников линейных отделов, прежде всего отдела сбыта, производственного отдела и отдела закупок, в процессе принятия ими решений. Описание

последствий этих решений, а также разработка альтернатив улучшения ситуации предприятия по показателям оборота, затрат и прибыли и рекомендаций по выбору наиболее приемлемых из предложенных альтернатив.

4. Проведение расчетов эффективности инвестиций и подготовка мероприятий по внедрению современных методов менеджмента в интересах предприятия.

5. Анализ существующих взаимосвязей, методов и состояния системы управления, их сравнение с поставленными целями, ограничениями, заданными правлением предприятия, и критериями результативности.

6. Сохранение имущественного комплекса предприятия.

7. Осуществление текущего контроля за затратами.

8. Выполнение функций председателя комитета по расчетам цен на продукцию.

9. Проявление инициативы в вопросе увязки уровня оплаты труда работников, в первую очередь руководителей продуктовых групп и агентов по сбыту, с результативными показателями.

10. Недопущение того, чтобы намеченные мероприятия по совершенствованию так и остались на бумаге, поддержка их внедрения в практику работы линейных отделов

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое контроллинг?

2. В какой стране был принят термин «контроллинг»?

3. Кто такой контроллер?

4. Каковы функции контроллера на предприятии?

5. Что является основной целью контроллинга?

6. Какую функцию наряду с руководителями отделов закупок, персонала и финансов выполняет контроллер как специалист по информации?

7. Какой отдел находится в подчинении у контроллера?

8. Являются ли маркетинг и контроллинг противоречащими друг другу науками?

9. Какие задачи являются доминирующими для контроллера?

10. С точки зрения предметной ориентации, что должно быть обеспечено службой контроллера?

Практическое задание

Задание № 1.

Составьте организационную структуру предприятия, в которой будет указано место службы контроллинга, взаимосвязь этой службы с другими структурами предприятия и объясните вашу схему. Контроллер, его функции и обязанности

Задание № 2.

Имеется небольшое предприятие, предметом деятельности которой является (по выбору выполняющего задание):

- Интернет технологии;
- издательство;
- производство и реализация всевозможной косметической продукции;
- производство текстильной продукции;
- оказание консультационных услуг;

Ваша задача убедить руководство, что вы необходимы им как специалист по контроллингу. Ваши доводы и аргументы.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Юсупова С.Я. Контроллинг : учебник / Юсупова С.Я., Бойкова М.В.. — Москва : Дашков и К, 2021. — 368 с. — ISBN 978-5-394-04164-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/107796.html> (дата обращения: 15.05.2021).
2. Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469225> (дата обращения: 15.05.2021).
3. Шляго, Н. Н. Контроллинг. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/475657> (дата обращения: 15.05.2021).

Дополнительная литература

1. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 205 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08533-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471786> (дата обращения: 15.05.2021).
2. Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454125> (дата обращения: 15.05.2021).
3. Шляго, Н. Н. Контроллинг : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9030-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471808> (дата обращения: 15.05.2021).

Методическая литература

1. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Основы управленческого консультирования»;
2. Методические указания по выполнению контрольной работы по дисциплине «Основы управленческого консультирования»
3. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Основы управленческого консультирования».

Интернет-ресурсы

1. <http://ecsocman.edu.ru> – Федеральный образовательный портал – ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ
2. <http://www.ptpu.ru/default.asp> - Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»
3. <http://novaman.ru> - Сайт Школы Инновационных Менеджеров