



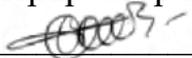
**Частное учреждение высшего образования  
«Институт государственного администрирования»**

---

**Кафедра экономики и менеджмента**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

 П.Н. Рузанов

«26» августа 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«КОНТРОЛЛИНГ»**

**Направление подготовки:**

**38.03.01 «Экономика»**

**профиль: «Бухгалтерский учет и аудит»**

**Квалификация – бакалавр**

**Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная**

**Москва 2022 г.**

Рабочая программа по дисциплине «**Контроллинг**» составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат, от 12 августа 2020 г. № 954, для обучающихся по направлению подготовки **38.03.01 «Экономика»**.

Составитель:  
д.э.н., доцент Омарова З.К.

**РАССМОТРЕНА и ПРИНЯТА**  
на заседании кафедры  
экономики и менеджмента  
«24» августа 2022 г., протокол № 1

З.К. Омарова

---

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2.	Место учебной дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	5
3.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4.	Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий.....	6
5.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	9
6.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	12
7.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	13
8.	Профессиональные базы данных и информационные справочные системы	14
9.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	15
10	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	16
11	Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)	17

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения данной дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения, а также результатов обучения, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Код и наименование компетенций	Коды и индикаторы достижения компетенций	Коды и результаты обучения
<p><b>ПК-8</b> способен оценивать значимость выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в плановой документации, формулировать предложения по устранению выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в плановой документации, для руководителя группы специалистов по внутреннему контролю или другого уполномоченного лица, производить экспресс-анализ и комплексный анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности объекта внутреннего контроля, формировать проекты риск-ориентированной плановой документации для проведения внутреннего контроля</p>	<p>ПК-8.1. Использует различные методы проверки отдельных документов и их совокупностей по однотипным и взаимосвязанным операциям</p>	<p>РОЗ-ПК-8.1: - знать порядок производства экспресс-анализа и комплексного анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности объекта внутреннего контроля</p>
	<p>ПК-8.2. Предоставляет аналитическую оценку значимости выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в плановой документации</p>	<p>РОУ- ПК-8.2: - уметь оценивать значимость выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в плановой документации</p>
	<p>ПК-8.3. Формирует предложения по устранению выявленных отклонений в выполнении заданий, отраженных в плановой документации</p>	<p>РОВ - ПК-8.3: - владеть навыками производства экспресс-анализа и комплексного анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности объекта внутреннего контроля</p>

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Б1.ВДВ.10.2. Дисциплина «Контроллинг» входит в часть программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» и является дисциплиной по выбору.

В качестве учебной дисциплины «Контроллинг» может рассматриваться как синтез ряда предметов, каждый из которых является его неотъемлемой частью и позволяет осветить весьма объемную и сложную проблему с разных сторон. В круге главных источников, входящих в учебную дисциплину «Контроллинг» являются: «Математика», «Налоги и налогообложение», «Аудит», «Ценообразование», «Инвестиционный анализ», «Анализ хозяйственной деятельности» - те их разделы, которые имеют прямое отношение к данной дисциплине и, в совокупности, позволяют решать ее теоретические и практические задачи. Знания, полученные в процессе изучения дисциплины «Контроллинг» необходимы для освоения таких предметов как «Финансовое планирование», «Управление портфелем ценных бумаг» и прохождение преддипломной практики.

### 3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы (ЗЕ), 108 академических часов.

Виды учебной работы	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины (в часах)	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
Аудиторная работа (в часах):	<b>48</b>	<b>34</b>	<b>10</b>
Лекции (Л)	24	14	4
Практические занятия (ПЗ)	24	20	6
Самостоятельная работа (СР) (в часах):	<b>60</b>	<b>74</b>	<b>94</b>
Контроль	-	-	4
Форма итогового контроля по дисциплине	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>

### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		Оценочные средства	Результаты обучения
			Контактная работа	СР		

		всего	ЛК	ПЗ			
1.	Тема 1. Сущность и инструменты контроллинга	12	2	2	8	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
2.	Тема 2. Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их	16	4	4	8	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
3.	Тема 3. Центры ответственности	12	2	2	8	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
4.	Тема 4. Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов	14	4	4	6	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
5.	Тема 5. Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза	12	2	2	8	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
6.	Тема 6. Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии	16	4	4	8	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
7.	Тема 7. Информационные технологии контроллинга	10	2	2	6	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
8	Тема 8. Предметно-ориентированные виды контроллинга	16	4	4	8	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
	<b>Зачет</b>						
	<b>ИТОГО:</b>	<b>108</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>60</b>		

#### Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Оценочные средства	Результаты обучения
			Контактная работа	СР		

		всего	ЛК	ПЗ			
1.	Тема 1. Сущность и инструменты контроллинга	15	2	2	11	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
2.	Тема 2. Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их	13	2	2	9	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
3.	Тема 3. Центры ответственности	15	2	4	9	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
4.	Тема 4. Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов	13	2	2	9	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
5.	Тема 5. Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза	13	2	2	9	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
6.	Тема 6. Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии	13	2	2	9	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
7.	Тема 7. Информационные технологии контроллинга	11	-	2	9	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
8.	Тема 8. Предметно-ориентированные виды контроллинга	15	2	4	9	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
<b>Зачет</b>							
<b>ИТОГО:</b>		<b>108</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>74</b>		

#### Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Оценочные средства	Результаты обучения
			Контактная работа	СР		

		все- го	ЛК	ПЗ			
1.	Тема 1. Сущность и инструменты контроллинга		2	4	12	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
2.	Тема 2. Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их				12	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
3.	Тема 3. Центры ответственности				12	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
4.	Тема 4. Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов				12	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
5.	Тема 5. Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза				12	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3
6.	Тема 6. Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии			12	Реферат	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3	
7.	Тема 7. Информационные технологии контроллинга			12	Тестирование	РОЗ-ПК-8.1 РОУ-ПК-8.2 РОВ-ПК-8.3	
8.	Тема 8. Предметно-ориентированные виды контроллинга			2	2	10	Реферат
	<b>Зачет</b>	4					
<b>ИТОГО</b>			<b>4</b>	<b>6</b>	<b>94</b>		

### *Содержание разделов и тем дисциплины*

#### **Тема 1. Сущность и инструменты контроллинга.**

Предмет, задачи и содержание курса. Основы контроллинга. Позиционирование контроллинга в структуре управления. Сущность стратегического контроллинга. Характеристика оперативного контроллинга. Ситуационный контроллинг и его назначение. Виды инструментов контроллинга и их назначение. Инструменты сбора и обработки информации. Управленческий учет как инструмент контроллинга. Анализ фактов и событий. ABC - анализ. Кластер-анализ, PIMS- анализ, факторный анализ. Методы прогнозирования. Метод сценариев. Эвристические методы

*Перечень вопросов для обсуждения:*

- 1.Что такое контроллинг.
- 2.Концепции контроллинга
- 3.Позиционирование контроллинга в общей структуре управления.
- 4.Структурно-логическая концепция контроллинга
- 5.Разграничения стратегического и оперативного контроллинга
- 6.Методы оперативного контроллинга
- 7.Инструменты сбора и обработки контроллинговой информации
- 8.Структура аналитических инструментов и их назначение.
- 9.Метод сценариев и область его использования
- 10.Кластер-анализ и область его использования
- 11.Методы прогноза в контроллинговых исследованиях

**Тема 2. Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их**

Принципы выделения мест возникновения затрат и методы их учета в системе контроллинга. Основные принципы распределения косвенных затрат по местам возникновения

*Перечень вопросов для обсуждения:*

- 1.Сущность затрат в системе контроллинга
- 2.Место возникновения затрат.
- 3 Носители затрат.
- 4.Классификация затрат.
- 5.Принципы управления затратами.
- 6.Сущность косвенных и накладных затрат
- 7.Процентное соотношение косвенных, накладных и основных затрат
- 8.Практика отечественных и зарубежных предприятий по распределению косвенных затрат.

**Тема 3. Центры ответственности. Понятие центров ответственности. Виды центров ответственности. Принципы выделения центров ответственности. Механизм функционирования центров ответственности.**

*Перечень вопросов для обсуждения*

- 1.Сущность центров ответственности.
- 2.Классификация центров ответственности.
- 3.Принципы выделения центров ответственности.
- 4.Взаимосвязь центров ответственности

**Тема 4. Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов Методы, инструменты оперативной и стратегической диагностики**

Формирование контроллинговых показателей деятельности предприятий. Система сбалансированных показателей деятельности предприятий. Структура управленческих отчетов в системе контроллинга.

*Перечень вопросов для обсуждения:*

- 1.Оценка деятельности предприятия.
- 2.Система показателей деятельности предприятия и отчетность

3. Система сбалансированных показателей деятельности предприятия.
4. КР1.

**Тема 5. Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза** Классическая модель стратегического анализа и планирования. Динамика экономических показателей и жизненного цикла организации. Система контроллинговой отчетности в процессе диагностики. Методы оперативной диагностики. Методы стратегической диагностики

*Перечень вопросов для обсуждения:*

1. Модель добавленной экономической стоимости EVA
2. Процесс оперативной диагностики
3. Точка безубыточности
4. Показатели прогнозного состояния предприятия

**Тема 6. Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии**

Формирование структуры и целевых показателей системы контроллинга. Определение места контроллинга в структуре управления. Состав службы контроллинга. Показатели деятельности службы контроллинга. Информационные технологии контроллинга

*Перечень вопросов для обсуждения:*

1. Формирование целей контроллинга
2. Формирование структуры контроллинга.
3. Выбор формы контроллинга.
4. Должностные функции работников службы контроллинга
5. Формирование структуры и целевых функций, элементов системы внутрифирменного контроллинга
6. Определение места службы контроллинга в организационной структуре предприятия
7. Организация службы в корпорации (холдинге)
8. Структура и состав службы (отдела) контроллинга
9. Возможные варианты внедрения контроллинга

**Тема 7. Информационные технологии контроллинга.**

Информационное пространство контроллинга. Три уровня программно-технических средств. АРМ контроллера

*Перечень вопросов для обсуждения:*

1. Принципы сбора контроллинговой информации в зависимости от факторов внешней и внутренней среды предприятия
2. Методы и принципы автоматизации контроллинговой деятельности
3. Выбор средств автоматизации управленческих процессов
4. Автоматизированные рабочие места аналитиков

**Тема 8. Предметно-ориентированные виды контроллинга**

Принципы выделения предметно-ориентированных видов контроллинга. Виды контроллинга. Инструменты контроллинга в соответствии с видом

контроллинга. Задачи и механизм деятельности предметно-ориентированных видов контроллинга.

*Перечень вопросов для обсуждения:*

- 1.Классификация видов контроллинга.
- 2.Выбор вида контроллинга на предприятии.
- 3..Контроллинг внешней среды
- 4.Контроллинг управленческой сферы
- 5.Контроллинг маркетинговой сферы
- 6.Контроллинг производственной сферы
- 7.Контроллинг снабжения
- 8.Контроллинг сбыта, результатов деятельности предприятия
- 9.Финансовый контроллинг
- 10.Контроллинг дебиторской задолженности
- 11.Контроллинг финансовых источников
- 12.Контроллинг текущей ликвидности
13. Контроллинг инвестиционных проектов
- 14.Контроллинг инновационных проектов развития организации производства
- 15.Контроллинг персонала
- 16.Структура системы контроллинга
- 17.Виды предметно- ориентированных контроллингов
18. Выбор вида контроллинга
- 19.Взаимосвязь видов контроллинга.
- 20.Выбор инструментов для вида контроллинга
- 21.Формирование отчетности вида контроллинга
- 22.Механизм деятельности предметно-ориентированных видов контроллинга

##### ***5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)***

Самостоятельная работа обучающихся включает следующие формы:

- аудиторная самостоятельная работа;
- внеаудиторная самостоятельная работа;
- творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по данной дисциплине предусматривает:

- выполнение самостоятельных работ;
- выполнение контрольных и практических работ;
- решение задач теоретической и практической направленности;
- работу со справочной, методической и научной литературой;
- решение кейсов, деловые игры.

Основными видами самостоятельной работы обучающихся при изучении данной дисциплины являются:

- подготовка к аудиторным занятиям и выполнение заданий разного уровня сложности: к проблемным лекциям, семинарам, дискуссиям, коллоквиумам и т.п.;
- изучение отдельных тем или вопросов учебной дисциплины, составление конспектов, самоконтроль знаний;
- выполнение контрольных работ, контрольных домашних работ, творческих заданий;
- подготовка докладов, сообщений, рефератов, эссе, презентаций, и т.д.;
- выполнение тестовых заданий с использованием интернет-тренажеров;
- подготовка к участию в научных и научно-практических конференциях и семинарах.

Методические указания к оформлению разных форм отчетности по самостоятельной работе

1. Эссе – одна из форм письменных работ, наиболее эффективная при освоении базовых и вариативных дисциплин. Роль этой формы контроля особенно важна при формировании универсальных компетенций выпускника, предполагающих приобретение основ гуманитарных, социальных и экономических знаний, освоение базовых методов соответствующих наук.

Эссе – небольшая по объему самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем соответствующей дисциплины. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных умозаключений.

Эссе – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе должно содержать чёткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ собранных обучающимся конкретных данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной преподавателем проблемы с развёрнутыми пояснениями и анализом примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и т.д.

Требования к эссе могут трансформироваться в зависимости от конкретной дисциплины, однако качество работы должно оцениваться по следующим критериям: самостоятельность выполнения, способность аргументировать положения и выводы, обоснованность, четкость, лаконичность, оригинальность постановки проблемы, уровень освоения темы и изложения ма-

териала (обоснованность отбора материала, использование первичных источников, способность самостоятельно осмысливать факты, структура и логика изложения). Для подготовки эссе обучающемуся предоставляется список тем, список обязательной и дополнительной литературы, требования к оформлению.

Структура эссе:

1. Титульный лист.
  2. План.
  3. Введение с обоснованием выбора темы.
  4. Текстовое изложение материала (основная часть).
  5. Заключение с выводами по всей работе.
  6. Список использованной литературы.
2. Реферат.

Реферат – форма письменной работы, которую рекомендуется применять при освоении вариативных (профильных) дисциплин профессионального цикла. Как правило, реферат представляет собой краткое изложение содержания научных трудов, литературы по определенной научной теме.

Тему реферата обучающиеся выбирают по желанию. Основной критерий выбора – учебно-научный и профессиональный интерес обучающегося.

Цель написания – более глубокий уровень освоения тематики дисциплины. Обучающемуся при написании реферата предстоит стать исследователем, взглянуть на проблему самостоятельно и, может быть, обнаружить, открыть для себя то, что оставалось ранее незамеченным.

Структура реферата включает следующие компоненты:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- перечень использованной литературы;
- приложения.

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы и личный интерес автора к теме.

В основной части необходимо осветить те или иные стороны проблемы. Материал основной части рекомендуется излагать в форме параграфов. Вначале излагается теоретический материал: описываются рабочие термины, рассматриваются имеющиеся в научной литературе теоретические концепции, важные положения, аспекты. Затем приводятся фактические данные: наблюдения специалистов, наблюдения обучающегося. Хорошо, если удастся критически проанализировать и сопоставить теоретические и фактические данные.

В заключении формулируются выводы, дается оценка проведенного анализа, изученного материала.

Реферат оформляется на электронном носителе, шрифт TimesNewRoman, размер – 14 pt, поля по 2 см. с каждой стороны. Объем – 10-12 стр. Нумерация – по центру внизу. Список использованных источников составляется в алфавитном порядке методом библиографического описания по ГОСТу. В случае использования материалов Интернет необходимо указывать электронные сайты.

В тексте реферата в случае использования цитат необходимо делать сноски с указанием библиографических данных и соответствующей страницы. Титульный лист оформляется в соответствии с образцами, предоставляемыми кафедрой.

### 3. Дискуссия (в режиме онлайн).

Дискуссия является одной из важнейших форм образовательной деятельности, стимулирующей инициативность учащихся, развитие рефлексивного мышления. В основе дискуссии – метод обсуждения и разрешения спорных вопросов. В отличие от обсуждения как обмена мнениями, дискуссией называют обсуждение-спор, столкновение точек зрения, позиций и т.д. Дискуссия – равноправное обсуждение обучающимися (под руководством и с учетом планирования преподавателем) вопросов, на которых нет единого ответа в ходе освоения материала изучаемой дисциплины. Результатом дискуссии может быть общее соглашение, лучшее понимание, новый взгляд на проблему, совместное решение. В онлайн режиме обучающимся предлагается обсудить заявленную тему, найти способы профессионального поведения в той или иной ситуации. Преподаватель выполняет функции ведущего дискуссии. Он оценивает: активность каждого участника; степень владения знаниями каждого участника; оригинальность предлагаемых идей, решений.

### **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин (модулей).

ФОС как система оценивания состоит из трех частей:

1. Структурированного перечня объектов оценивания (структурной матрицы формирования и оценивания результатов обучения ОПВО, дисциплины);
2. Базы учебных заданий;
3. Методического оснащения оценочных процедур.

ФОС оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

### **Вопросы для подготовки к зачету:**

1. Сущность, функции и задачи контроллинга

2. Основные концепции контроллинга
3. Структурно-логическая концепция контроллинга
4. Концептуальные подходы к организации управления предприятием высокотехнологической отрасли
5. Основные модели организации управления предприятием высокотехнологической отрасли
6. Сущность стратегического контроллинга
7. Разграничения стратегического и оперативного контроллинга
8. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга
9. Информационная база стратегического контроллинга
10. Направления анализа в стратегическом контроллинге
11. Сущность оперативного контроллинга
12. Цели, задачи и функции оперативного контроллинга
13. Методы оперативного контроллинга
14. Информационная база оперативного контроллинга
15. Виды инструментов контроллинга и их применение
16. Инструменты сбора и обработки информации
17. Аналитические инструменты
18. Эвристические инструменты
19. Инструменты прогноза
20. Инструменты оценки и принятия решений
21. Предметно-ориентированные виды и инструменты контроллинга
22. Формирование структуры бизнеса предприятий высокотехнологических отраслей
23. Выделение центров ответственности
24. Центры выручки (доходов), затрат, прибылей, инвестиций
25. Права и обязанности различных типов центров ответственности
26. Модели центров ответственности. Система управления, планирования, учета и контроля деятельности центров ответственности
27. Контроллинг затрат
28. Понятие затрат и их классификация в целях контроллинга
29. Особенности контроллинга затрат
30. Классификация методов учета затрат, используемых в контроллинге
31. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия высокотехнологической отрасли, цели и задачи
32. Методы стратегической диагностики
33. Методы оперативной диагностики
34. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых
35. Классификация подходов к принятию управленческих решений в контроллинге
36. Принципы сбора контроллинговой информации в зависимости от факторов внешней и внутренней среды предприятия высокотехнологической отрасли

37. Разработка критериев принятия решений по управлению предприятием на основе анализа контроллинговой информации
38. Модифицированные методы контроллинга для принятия некоторых типовых решений по управлению предприятием в условиях нестабильности
39. Методы контроллинга для принятия нетиповых решений по управлению предприятием на основе опционных методов
40. Методы контроллинга для принятия решений по управлению предприятием в условиях нестабильности на основе нечеткой логики
41. Контроллинг внешней среды
42. Контроллинг управленческой сферы
43. Контроллинг маркетинговой сферы
44. Контроллинг производственной сферы
45. Контроллинг снабжения
46. Контроллинг сбыта, результатов деятельности предприятий
47. Финансовый контроллинг
48. Контроллинг дебиторской задолженности
49. Контроллинг финансовых источников
50. Контроллинг текущей ликвидности
51. Контроллинг инвестиционных проектов
52. Контроллинг инновационных проектов развития организации производства
53. Контроллинг персонала
54. Формирование структуры и целевых функций, элементов системы внутрифирменного контроллинга
55. Определение места службы контроллинга в организационной структуре предприятия
56. Организация службы в корпорации (холдинге)
57. Структура и состав службы (отдела) контроллинга
58. Возможные варианты внедрения контроллинга
59. Принятие решений по управлению изменений.
60. Процесс и методы принятия решений.
61. Фазы управленческих решений.
62. Разработка управленческого решения по изменениям.
63. Причины сопротивления изменениям и методы их устранения.
64. Модели изменений
65. Виды изменений

***7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины***

***а) основная литература:***

1.Шадрина, Г. В. Экономический анализ: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. В. Шадрина. -2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 431 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

2.Экономический анализ в 2 ч. Часть 1. : учебник для академического бакалавриата / Н. В. Войтоловский [и др.] ; под ред. Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 269 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

3.Экономический анализ в 2 ч. Часть 2.: учебник для академического бакалавриата / Н. В. Войтоловский [и др.] ; под ред. Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой.- 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 273 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

4.Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08402-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/489331>

5.Шляго, Н. Н. Контроллинг. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/495307>

6.Шляго, Н. Н. Контроллинг : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9030-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/490942>

7.Левкин, Г. Г. Контроллинг логистических систем : учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07787-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/492168>

8.Каверина, О. Д. Управленческий учет : учебник и практикум для вузов / О. Д. Каверина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 389 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10740-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/508089>

#### ***б) дополнительная литература***

1.Румянцева, Е. Е. Экономический анализ : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. Е. Румянцева. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 381 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

2.Мельник, М. В. Теория экономического анализа : учебник для бакалавриата и магистратуры / М. В. Мельник, В. Л. Поздеев. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 261 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

3.Шадрина, Г. В. Теория экономического анализа : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. В. Шадрина. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 208 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс. Модуль.).

4.Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч : учебник и практикум для академического бакалавриата /

О. А. Толпегина, Н. А. Толпегина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. -363 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

5.Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Толпегина, Н. А. Толпегина. - 2-е изд., перераб. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. - 173 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

6.Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/492941>

## **8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. <http://www.iprbookshop.ru/52058> – электронная библиотечная система «IPRbooks», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. 121590 – Общее количество публикаций, 367 – Журналов ВАК, 681 – Всего журналов, 24185 – Учебных изданий (ФГОС ВО), 7849 – Научных изданий, 2085 – Аудиоизданий.

2. <https://urait.ru/> – электронная библиотечная система «Юрайт», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. Фонд электронной библиотеки составляет более 6000 учебников и учебных пособий.

3. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) – обучающееся сообщество менеджеров. К участию в проекте привлечены лучшие отечественные и зарубежные компании и организации, признанные во всем мире эксперты, аналитики и консультанты. Информационные ресурсы сайта представляют стратегическую информацию для менеджеров-профессионалов.

4. <http://www.aup.ru> – бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

5. <http://ecsosman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – это система тематических профессиональных сайтов, выполненных по сходному замыслу и работающих в единых стандартах обмена информацией.

6. <http://window.edu.ru> – бесплатная электронная библиотека «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» объединяет в единое информационное пространство электронные ресурсы свободного доступа для всех уровней образования в России. В разделе «Библиотека» представлено более 28 000 учебно-методических материалов.

7. <http://www.mevriz.ru/> – журнал «Менеджмент в России и за рубежом». Содержит материалы по теории, организации и экономике менеджмента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента.

8. <http://www.reputationinstitute.com/> – Институт изучения репутации (ReputationInstitute), США.

9. <http://www.rjm.ru/> – научный журнал в области управления «Российский журнал менеджмента».

10. <http://www.garant.ru/> – Справочная правовая система «Гарант».

11. Подборка публикаций по экономике и финансам (статьи, рефераты, конспекты, переводы, тексты книг) – <http://www.finansy.ru>.

12. Официальный сайт Банка России (аналитические материалы) – <http://www.cbr.ru>.

13. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. – <http://www.gks.ru>.

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

Информационные технологии охватывают все ресурсы, необходимые для управления информацией, особенно компьютеры, программное обеспечение и сети, необходимые для создания, хранения, управления, передачи и поиска информации. Информационные технологии, используемые в учебном процессе: компьютерные сети, терминалы (компьютер, сотовые телефоны, телевизор), услуги (электронная почта, поисковые системы).

Реализация учебной дисциплины требует наличия компьютерного класса со следующим обеспечением:

- из расчёта 1 помещение на 1 (одну) группу обучаемых и 1 (один) преподаватель предоставляется помещение с рабочими местами, с компьютерами (Автоматизированные Рабочие Места, АРМ), объединёнными в локальную сеть (ЛВС);

- преподавателю предоставляется учётная запись с правами локального и сетевого администратора на всех АРМ;

- характеристики АРМ: ОС не ниже Windows XP SP3, IE 6.0; аппаратное обеспечение: не ниже IntelPentium III 1000 МГц, 512 Мб RAM, 80 Гб HDD, SVGA (1024x768x32), 100 Мбит EthernetAdapter;

- характеристики сети: 100 Мбит FastEthernet, наличие доступа в Интернет;
- проектор с возможностью подключения к разъему D-Sub и, желательно, DVI или возможность подключения Flash-накопителя;
- проекционный экран с белым проекционным полотном без крупных физических дефектов;
- ЛВС должна иметь высокоскоростное подключение к сети Internet.

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

Лекционные аудитории, аудитории для проведения практических занятий, оснащенные средствами для мультимедийных презентаций, цифровой аудио- и видео- фиксации, и воспроизведения информации, компьютерной техникой с лицензированным программным обеспечением, пакетами правовых и других прикладных программ по тематике дисциплины.

При проведении практических и лекционных занятий, а также при выполнении самостоятельной работы используются такие программные продукты, как Word, Excel, PowerPoint, InternetExplorer.

Для более углубленного изучения дисциплины и рассмотрения ее практических аспектов предусмотрено использование систем СПС «Гарант» и СПС «Консультант Плюс», что дает возможность своевременно отслеживать изменения в нормативно-правовой базе, регламентирующей коммерческую деятельность организаций.

Реализация программы учебной дисциплины требует наличие учебного кабинета (аудитории). Оборудование учебного кабинета (аудитории) предполагает комплект специализированной мебели для:

- организации рабочего места преподавателя;
- организации рабочих мест обучающихся;
- рационального размещения и хранения средств обучения;
- организации использования аппаратуры.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

- библиотечный фонд ЧУ ВО «ИГА»;
- компьютерный класс с выходом в Интернет;
- мультимедийное оборудование для чтения лекций-презентаций.

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской. Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки. Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования.

В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается:

1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих.

2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации.

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

#### **11. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)**

Для повышения качества подготовки и оценки полученных знаний часть практических занятий планируется проводить в компьютерном классе с использованием компонентов Microsoft Office 2007, 2008, 2010: Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio, 1С: Предприятие.

Частное учреждение высшего образования  
**ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**

---

**Факультет Экономики и управления**  
**Кафедра Государственного администрирования**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Проректор по учебной работе**

 П.Н. Рузанов

«26» августа 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**«КОНТРОЛЛИНГ»**

**по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»  
Профиль подготовки «Бухгалтерский учет и аудит»  
Квалификация – бакалавр  
Форма обучения: очная, заочная**

Москва 2019 г.

Направление подготовки	<b>38.03.01 «Экономика»</b>
Направленность (профиль) подготовки	(код и наименование направления подготовки) <b>«Бухгалтерский учет и аудит»</b> (наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>Очная/заочная</b>

Рабочая программа по дисциплине «**Контроллинг**» составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра для обучающихся по направлению подготовки **38.03.01 «Экономика»**

## СОСТАВИТЕЛИ :

Доктор экономических наук, доцент  
Воловиков С.А.

### РАССМОТРЕНА и ПРИНЯТА

на заседании кафедры  
«Государственное администрирование»  
«23» августа 2019 г., протокол № 8



С.А. Воловиков

### СОГЛАСОВАНО:

Начальник  
учебно-методического  
отдела



Демин В.Н.

(подпись)

(расшифровка подписи)

### Содержание

- |  |    |
|--|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы   | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы  | 6  |
| 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся | 7  |
| 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий   | 8  |
| 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)   | 15 |

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	15
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	29
8. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)	30
	31
9. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы	
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Деньги, кредит, банки»	31

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Контроллинг», соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Контроллинг»:

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенций</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
<b>ПК-17</b>	способностью отражать на счетах бухгалтерского учета результаты хозяйственной деятельности за отчетный период, составлять формы бухгалтерской и статистической отчетности, налоговые декларации	<b>Знать:</b> бухгалтерский учет результатов хозяйственной деятельности <b>Уметь:</b> рассчитывать, формировать платежные документы, налоговые декларации <b>Владеть:</b> методами расчета начислений и перечислений налогов и сборов в бюджеты различных уровней
<b>ПК-19</b>	способностью рассчитывать показатели проектов бюджетов бюджетной системы Российской Фе-	<b>Знать:</b> основные приемы и методы сбора, обработки и анализа статистической информации с учетом возможно-

	дерации, обеспечивать их исполнение и контроль, составлять бюджетные сметы казенных учреждений и планы финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений	стей и сфер её применения. <b>Уметь:</b> применять современный инструментарий в обработке и анализе информации для решения поставленных экономических задач, составлять бюджетные сметы казенных учреждений <b>Владеть:</b> методикой и методологией проведения контроля, составления бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений
<b>ПК-22</b>	способностью применять нормы, регулирующие бюджетные, налоговые, валютные отношения в области страховой, банковской деятельности, учета и контроля	<b>Знать:</b> принципы экономического мышления, нормативно-правовые документы; <b>Уметь:</b> анализировать факты, характеризующие экономические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в экономических моделях; <b>Владеть:</b> культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области экономики опираясь на нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности.
<b>ПК-23</b>	способностью участвовать в мероприятиях по организации и проведению финансового контроля в секторе государственного и муниципального управления, принимать меры по реализации выявленных отклонений	<b>Знать:</b> процесс проведения финансового контроля <b>Уметь:</b> формировать план проведения финансового контроля <b>Владеть:</b> методами проведения финансового контроля в секторе государственного и муниципального управления
<b>ПК-24</b>	способностью осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов, межбанковские расчеты, расчеты по экспортно-импортным операциям	<b>Знать:</b> процесс расчетно-кассового обслуживания клиентов, межбанковские расчеты <b>Уметь:</b> осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов, расчеты по экспортно-импортным операциям <b>Владеть:</b> навыками расчетно-кассового обслуживания клиентов, межбанковскими расчетами, расчетами по экспортно-импортным операциям
<b>ПК-25</b>	способностью оценивать кредитоспособность клиентов, осуществлять и оформлять выдачу и сопровождение кредитов, проводить операции на рынке межбанковских кредитов, формировать и ре-	<b>Знать:</b> процесс оценивания кредитоспособности клиентов <b>Уметь:</b> оформлять выдачу и сопровождение кредитов, формировать и регулировать целевые резервы <b>Владеть:</b> методами оценки кредитоспо-

	гулировать целевые резервы	способности клиентов, навыками формирования и регулирования целевых резервов
<b>ПК-27</b>	способностью готовить отчетность и обеспечивать контроль за выполнением резервных требований Банка России	<b>Знать:</b> процесс формирования платежных документов, бухгалтерские проводки, начисление налогов <b>Уметь:</b> рассчитывать, формировать платежные документы <b>Владеть:</b> методами расчета начислений и перечислений налогов и сборов в бюджеты различных уровней
<b>ПК-28</b>	способностью вести учет имущества, доходов, расходов и результатов деятельности кредитных организаций, уплату налогов, составлять бухгалтерскую отчетность	<b>Знать:</b> процесс формирования платежных документов, бухгалтерские проводки, начисление налогов <b>Уметь:</b> рассчитывать, формировать платежные документы <b>Владеть:</b> методами расчета начислений и перечислений налогов и сборов в бюджеты различных уровней

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Контроллинг» относится к циклу вариативной части. Дисциплина «Контроллинг» является составной частью экономического цикла обязательной части основного профиля - шифр Б1.В.ДВ.10.2.

В качестве учебной дисциплины «Контроллинг» может рассматриваться как синтез ряда предметов, каждый из которых является его неотъемлемой частью и позволяет осветить весьма объемную и сложную проблему с разных сторон. В круге главных источников, входящих в учебную дисциплину «Контроллинг» являются: математика, налоги, аудит, ценообразование, инвестиционный анализ, анализ хозяйственной деятельности - те их разделы, которые имеют прямое отношение к интересующей нас дисциплине и, в совокупности, позволяют решать ее теоретические и практические задачи. Для качественного усвоения предмета «Контроллинг» бакалавр должен

### **Знать:**

➤ нормативно-правовую базу, регулиующую финансово-хозяйственную деятельность предприятия (организации), основные понятия контроллинга ;

- методы изучения и оценки результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями, выявления перспективных направлений;
- методы оценки деятельности предприятия (организации) и аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне, методики проведения сбора информации и анализа ситуации во внешней среде предпринимательской деятельности и оценки принятия решений по осуществлению производственно-хозяйственной деятельности предприятий;
- опыт ведущих отечественных и зарубежных компаний в области планирования и управления деятельностью.

**Уметь:**

- выработать управленческие решения, исходя из анализа различных вариантов, в целях повышения эффективности деятельности предприятия(организации);
- формировать и документарно оформлять результаты контроллинговых исследований, выполнять расчеты и оформлять документацию, связанную с сопровождением деятельности предприятий с учетом методов государственного регулирования планов деятельности предприятия (организации) ;
- проводить анализ финансовой отчетности и использовать полученные результаты в целях обоснования планов и управленческих решений по изменения в деятельности предприятия;
- способен формировать систему показателей и использовать современные технологии сбора и обработки информации в целях оценки деятельности предприятия (организации).

**Владеть:**

- навыками сбора и обработки необходимых данных, для разработки планов и обоснования управленческих решений на основе мониторинга справочной и нормативной информации (документации), используемой в деятельности предприятия;
- методами реструктуризации деятельности предприятия на основе контроллинговой информации и мероприятий по вводимым изменениям;
- методами обоснования управленческих решений и организации их выполнения на основе методов государственного регулирования внутренней и внешнеэкономической деятельности и выявления проблем экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций на предприятии, с оценкой ожидаемых результатов, используя методы и программные средства обработки деловой информации .

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины «Контроллинг» необходимы для освоения таких предметов как финансовое планирование

управление портфелем ценных бумаг и прохождение преддипломной практики.

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 3 зачетных единиц (ЗЕ\*), 108 академических часов.

**3.1. Объём дисциплины (модуля) по видам учебных занятий (в часах)**

**для очной формы обучения**

Вид работы	Трудоемкость	
	Академические часы	Зачетные единицы
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>	<b>3</b>
<b>Аудиторная работа, всего:</b>	<b>48</b>	
Лекции	24	
Практические занятия/семинары, в том числе:	24	
<b>Самостоятельная работа, всего:</b>	<b>60</b>	
Внеаудиторные самостоятельные работы	0	
Самоподготовка ( <i>самостоятельное изучение лекционного материала и материала учебников, подготовка к практическим занятиям, текущему контролю и т.д.</i> )	60	
<b>Вид промежуточной аттестации (зачет/экзамен)</b>	зачет	

## для заочной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость	
	Академические часы	Зачетные единицы
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>	<b>3</b>
<b>Аудиторная работа, всего:</b>	<b>8</b>	
Лекции	4	
Практические занятия/семинары, в том числе:	4	
<b>Самостоятельная работа, всего:</b>	<b>96</b>	
Внеаудиторные самостоятельные работы	0	
Самоподготовка ( <i>самостоятельное изучение лекционного материала и материала учебников, подготовка к практическим занятиям, текущему контролю и т.д.</i> )	96	
<b>Контроль</b>	<b>4</b>	
<b>Вид промежуточной аттестации (зачет/экзамен)</b>	зачет	

### 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий в академических часах :

### для очной формы обучения

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоемкость (в часах) всего	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся	
			лекции	практические занятия		
1	<b>Раздел 1. Основы контроллинга</b>	36	8	8	20	
1.1	Сущность контроллинга	10	2	2	6	Сообщение опрос
1.2	Инструменты контроллинга	10	2	2	6	Сообщение опрос
1.3.	Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их	16	4	4	8	Кейс-задача тест

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся	
			лекции	практические занятия		
	<b>Раздел 2. Методы, инструменты оперативной и стратегической диагностики</b>	36	8	8	20	
2.1	Центры ответственности	10	2	2	6	Кейс-задача тест
2.2	Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов	10	2	2	6	Кейс-задача тест
2.3	Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза	16	4	4	8	Кейс-задача тест
	<b>Раздел 3. Методология построения и функционирования системы контроллинга на предприятии</b>	36	8	8	20	
1	Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии	11	2	2	7	Сообщение опрос
3.2	Информационные технологии контроллинга	15	4	4	7	Сообщение опрос
3.3	Предметно-ориентированные виды контроллинга	10	2	2	6	Сообщение опрос
<b>ИТОГО:</b>		108	24	24	60	

### для заочной формы обучения

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия	самостоятельная работа	

		всего	лекции	практические занятия	та обучаю-щихся	
1.	<b>Раздел 1. Основы контроллинга</b>					
1.1	Сущность контроллинга	34	2	2	32	Сообщение опрос
1.2	Инструменты контроллинга					Сообщение опрос
1.3.	Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их					Кейс-задача тест
2.	<b>Раздел 2. Методы, инструменты оперативной и стратегической диагностики</b>					
2.1	Центры ответственности	32	-	-	32	Кейс-задача тест
2.2	Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов					Кейс-задача тест
2.3	Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза					Кейс-задача тест
3.	<b>Раздел 3. Методология построения и функционирования системы контроллинга на предприятии</b>					
3.1	Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии	36	2	2	32	Сообщение опрос
3.2	Информационные технологии контроллинга					Сообщение опрос
3.	Предметно-ориентированные виды контроллинга					Сообщение опрос
	контроль	4				
<b>ИТОГО:</b>		108	4	4	96	

## 4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

### Раздел 1. Основы контроллинга

Тема 1.1. Сущность контроллинга. Предмет, задачи и содержание курса. Основы контроллинга. Позиционирование контроллинга в структуре управления. Сущность стратегического контроллинга. Характеристика оперативного контроллинга. Ситуационный контроллинг и его назначение.

*Перечень вопросов для обсуждения:*

- 1.Что такое контроллинг.
- 2.Концепции контроллинга
- 3.Позиционирование контроллинга в общей структуре управления.
- 4.Структурно-логическая концепция контроллинга
- 5.Разграничения стратегического и оперативного контроллинга
- 6.Методы оперативного контроллинга

#### Тема 1.2. Инструменты контроллинга

Виды инструментов контроллинга и их назначение. Инструменты сбора и обработки информации. Управленческий учет как инструмент контроллинга.

Анализ фактов и событий. ABC - анализ. Кластер-анализ, PIMS- анализ, факторный анализ.

Методы прогнозирования. Метод сценариев. Эвристические методы..

Перечень вопросов для обсуждений:

- 1.Инструменты сбора и обработки контроллинговой информации
- 2.Структура аналитических инструментов и их назначение.
- 3.Метод сценариев и область его использования
- 4.Кластер-анализ и область его использования
- 5.Методы прогноза в контроллинговых исследованиях

Тема 1. 3. Принципы выделения мест возникновения затрат и методы распределения косвенных затрат и базы распределения их

Принципы выделения мест возникновения затрат и методы их учета в системе контроллинга. Основные принципы распределения косвенных затрат по местам возникновения

Перечень вопросов для обсуждения:

- 1.Сущность затрат в системе контроллинга
- 2.Место возникновения затрат.
- 3 Носители затрат.
- 4.Классификация затрат.
- 5.Принципы управления затратами.
- 6.Сущность косвенных и накладных затрат
- 7.Процентное соотношение косвенных, накладных и основных затрат
- 8.Практика отечественных и зарубежных предприятий по распределению косвенных затрат.

## **Раздел 2. Методы, инструменты оперативной и стратегической диагностики**

Тема 2.1 Центры ответственности. Понятие центров ответственности. Виды центров ответственности. Принципы выделения центров ответственности. Механизм функционирования центров ответственности.

Перечень вопросов для обсуждения

- 1.Сущность центров ответственности.

- 2.Классификация центров ответственности .
- 3.Принципы выделения центров ответственности.
- 4.Взаимосвязь центров ответственности

Тема 2.2. Система показателей деятельности предприятий и управленческих отчетов Методы, инструменты оперативной и стратегической диагностики Формирование контроллинговых показателей деятельности предприятий. Система сбалансированных показателей деятельности предприятий. Структура управленческих отчетов в системе контроллинга.

Перечень вопросов для обсуждения:

- 1.Оценка деятельности предприятия.
- 2.Система показателей деятельности предприятия и отчетность
- 3.Система сбалансированных показателей деятельности предприятия.
- 4.КР1.

Тема 2.3. Методы и инструменты оперативной диагностики и прогноза Классическая модель стратегического анализа и планирования. Динамика экономических показателей и жизненного цикла организации. Система контроллинговой отчетности в процессе диагностики. Методы оперативной диагностики. Методы стратегической диагностики

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Модель добавленной экономической стоимости EVA
- 2.Процесс оперативной диагностики
- 3.Точка безубыточности
4. Показатели прогнозного состояния предприятия

### **Раздел 3. .Методология построения и функционирования системы контроллинга на предприятии**

3.1.Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии формирование структуры и целевых показателей системы контроллинга. Определение места контроллинга в структуре управления. Состав службы контроллинга. Показатели деятельности службы контроллинга. Информационные технологии контроллинга

*Перечень вопросов для обсуждения:*

- 10.Формирование целей контроллинга
- 11.Формирование структуры контроллинга.
- 12.Выбор формы контроллинга.
- 13.Должностные функции работников службы контроллинга
- 14.Формирование структуры и целевых функций, элементов системы внутрифирменного контроллинга

15. Определение места службы контроллинга в организационной структуре предприятия
16. Организация службы в корпорации (холдинге)
17. Структура и состав службы (отдела) контроллинга
18. Возможные варианты внедрения контроллинга

### 3.2. Информационные технологии контроллинга.

Информационное пространство контроллинга. Три уровня программно-технических средств. АРМ контроллера

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Принципы сбора контроллинговой информации в зависимости от факторов внешней и внутренней среды предприятия
2. Методы и принципы автоматизации контроллинговой деятельности
3. Выбор средств автоматизации управленческих процессов
4. Автоматизированные рабочие места аналитиков

### 3.3. Предметно-ориентированные виды контроллинга

Принципы выделения предметно-ориентированных видов контроллинга. Виды контроллинга. Инструменты контроллинга в соответствии с видом контроллинга. Задачи и механизм деятельности предметно-ориентированных видов контроллинга.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Классификация видов контроллинга.
2. Выбор вида контроллинга на предприятии.
3. Контроллинг внешней среды
4. Контроллинг управленческой сферы
5. Контроллинг маркетинговой сферы
6. Контроллинг производственной сферы
7. Контроллинг снабжения
8. Контроллинг сбыта, результатов деятельности предприятия
9. Финансовый контроллинг
10. Контроллинг дебиторской задолженности
11. Контроллинг финансовых источников
12. Контроллинг текущей ликвидности
13. Контроллинг инвестиционных проектов
14. Контроллинг инновационных проектов развития организации производства
15. Контроллинг персонала
16. Структура системы контроллинга
17. Виды предметно-ориентированных контроллингов
18. Выбор вида контроллинга
19. Взаимосвязь видов контроллинга.
20. Выбор инструментов для вида контроллинга
21. Формирование отчетности вида контроллинга

## 22.Механизм деятельности предметно-ориентированных видов контроллинга

### 4.2.1. Задания для самостоятельной работы студентов

#### **Тема 1. Основы контроллинга .**

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы по данной теме:

- 1.Сущность предприятий высокотехнологичных отраслей.
2. Развитие форм контроллинга.
3. История контроллинга.
- 4.Основные исторические этапы развития контроллинга
- 5.Требования, предъявляемые к контроллингу.
- 6.Функции контроллинга.
7. Виды контроллинга.

#### **Тема 2. Инструменты контроллинга**

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы по данной теме:

- 1.Классификация инструментов контроллинга.
- 2.Инструменты сбора и обработки информации.Управленческий учет.
- 3.Аналитические виды инструментов и их классификация.
- 4.Эвристические инструменты контроллинга и их виды. интеграции.

#### **Тема 3. Принципы выделения мест возникновения затрат и методы их учета**

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы по данной теме:

- 1.Понятие затрат
- 2.Классификация затрат.
- 3.Выделение мест возникновения затрат
- 4.Выделение носителей затрат. Международное движение капитала
- 5.Принципы управления затратами

#### **Тема 4. Методы распределения косвенных затрат и базы распределения их.**

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы по данной теме:

- 1.Структура косвенных затрат.
- 2.Классификация косвенных и накладных затрат
- 3.Соотношение прямых и косвенных затрат.

5. Базы распределения косвенных затрат.
6. Инструменты и модели выбора и распределения косвенных затрат.

### **Тема 5. Центры ответственности**

Перечень контрольных вопросов

1. Сущность центра ответственности
2. Классификация центров ответственности
3. Принципы формирования центров ответственности
4. Взаимосвязь центров ответственности

### **Тема 6. Система показателей деятельности предприятия и управленческих отчетов**

Перечень контрольных вопросов

1. Оценка деятельности предприятия.
2. Система показателей деятельности предприятия.
3. Система сбалансированных показателей деятельности предприятия.
4. КР1.

### **Тема 7. Методы и инструменты оперативной диагностики**

1. Методы диагностики деятельности предприятия.
2. Инструменты оперативной деятельности предприятия.
3. Инструменты оценки стратегии предприятия.
4. Критическая точка прибыли.
5. Точка закрытия предприятия. Финансовый рычаг.

### **Тема 8. Организационно-методические основы формирования системы контроллинга**

1. Формирование целей контроллинга.
2. Формирование структуры контроллинга.
3. Выбор формы контроллинга.
4. Должностные функции работников службы контроллинга

### **Тема 9. Предметно-ориентированные виды контроллинга**

1. Предметно-ориентированные виды контроллинга. Классификация видов контроллинга. Выбор вида контроллинга на предприятии.

### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Контроллинг»**

*Формы организации самостоятельной работы обучающихся*

1. Работа с учебной и справочной литературой
2. Подготовка к лекциям, семинарским занятиям
3. Подготовка к тестированию, аудиторной контрольной работе

#### 4. Написание докладов

### **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине Контроллинг**

#### **6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине Контроллинг**

*1) Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы*

№	Контролируемые разделы (темы)	Код контролируемой компетенции	Наименование
---	-------------------------------	--------------------------------	--------------

п/п	дисциплины (результаты по разделам)	(или её части) / и ее формулировка*	оценочного средства
1.	Основы контроллинга	ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	Сообщение тест
2.	Методы, инструменты оперативной и стратегической диагностики	ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	Кейс-задача тест
3.	Методология построения и функционирования системы контроллинга на предприятии	ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	Сообщение тест зачет

\* - переносятся характеристики компетенций, указанные в таблице п.1

2а) Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

ОБЩИЙ КРИТЕРИЙ ОЦЕНКИ РАБОТЫ	A (90-100%)	Работа (письменный ответ) полностью отвечает целям/задачам обучения по данному курсу
	B (82-89%)	Работа (письменный ответ) в основном отвечает целям/задачам обучения по данному курсу
	C (75-81%)	Работа (письменный ответ) отвечает отдельным целям/задачам обучения по данному курсу, однако имеет серьезные недостатки в отношении остальных целей/задач
	D (67-74%)	Работа (письменный ответ) не отвечает большинству или всем целям/задачам обучения по данному курсу
	E (60-67%)	Работа (письменный ответ) совершенно не соответствует/противоречит целям данного курса; и/или не достигла их
СООБЩЕНИЕ	A	Самостоятельное и оригинальное осмысление материала; ясное и убедительное рассуждение; мощный и убедительный анализ
	B	Четкость логики и анализа, некоторая оригинальность в осмыслении материала, в целом работа хорошо аргументирована и убедительна
	C	Удовлетворительные построение и анализ при отсутствии оригинальности или критического осмысления материала
	D	Логика слабая, оригинальность отсутствует и/или материал недостаточно критически осмыслен
	E	Логика крайне слабая, отсутствует или неадекватна выбранной теме
РАБОТА С НОРМАТИВНОЙ БАЗОЙ	A	Умелая организация материала; отличное знание основных нормативных документов;
	B	Материал разумно отобран; продемонстрировано знание нормативной базы
	C	Продемонстрировано знание нормативных документов, однако могут быть допущены ошибки при ответе на заданный вопрос
	D	Продемонстрировано частичное знание нормативных документов, не всегда дается верное объяснение на заданный вопрос
	E	Продемонстрировано слабое знание нормативных документов, не всегда дается верное объяснение на заданный вопрос
РАБОТА В КОМАНДЕ (кейс)	A	Обоснованное и оригинальное применение теоретических идей к анализу практического опыта, фактов и проблем, способность предлагать верные решения и убеждать других членов команды
	B	Достаточное применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, активное участие в выработке коллективного решения
	C	Удовлетворительное применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, частичное участие в выработке коллективного решения

	D	Слабое применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, делегирование значительной части работы другим членам команды
	E	Слабое применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, нежелание работать в команде
ОБЩИЕ УМЕНИЯ	A	Проявлено абсолютно уместное и точное применение широкого спектра общих умений, предусмотренных данным курсом и заданием
	B	Проявлено владение достаточно широким спектром соответствующих умений
	C	Проявлено владение удовлетворительным спектром соответствующих умений
	D	Использованы отдельные общие умения; они применяются слабо или неадекватно
	E	Работа показывает недостаточную компетентность в области общих умений; крайне слабая работа

2б) Описание шкал оценивания

№/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Устный опрос	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определённой учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Перечень вопросов для обсуждения
2.	Командное решение задач, поставленных преподавателем	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Практические ситуации по теме семинара
3.	Решение практических задач	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Практические ситуации по теме семинара
4.	Контрольное тестирование	Письменная работа, состоящая из тестовых заданий	Тест по разделу 1, Тест по разделу 2 Тест по разделу 3

**3) Вопросы для подготовки к контролю знаний (зачет)**

Критерии оценки экзамена по билету:

- с рейтинговой оценкой «отлично» выставляется студенту, если сумма баллов за два ответа составляет 90% и более;
- с рейтинговой оценкой «хорошо» выставляется студенту, если сумма баллов за два ответа от 75% до 89%;

- с рейтинговой оценкой «удовлетворительно» выставляется студенту, если сумма баллов за два ответа от 60% до 74%;

- «неудовлетворительно» выставляется студенту, если сумма баллов за два ответа менее 60%.

## Тестовые задания для текущего контроля знаний

Тест.

Задание №1.

1. Указать в перечисленных вариантах существующие концепции контроллинга:

Название концепции	Отметка о выборе
-контроллинг как система управленческого учета; -контроллинг как система информационного обеспечения предприятия; -контроллинг как теоретическая концепция; -контроллинг как концепция синергии; -контроллинг как элемент системы управления предприятием; -контроллинг как элемент теории фрагментационного анализа этапов принятия управленческих решений; -контроллинг как система «стройного менеджмента»; -контроллинг как практическая концепция.	

2. Можно ли рассматривать цели контроллинга как самостоятельные (отдельно от общей системы целей предприятия)?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-да; -нет.	

3. Какова основная цель контроллинга?

Наименование целей	Отметка о выборе
-контроль за исполнением принятых решений; -поддержка и улучшение процессов, направленных на достижение общей системы целей предприятия; -поддержка маркетинговой системы на предприятии на уровне, соответствующем рыночной ситуации; -программа снижения и определения мест возникновения издержек.	

4. Каковы косвенные цели контроллинга?

Наименование целей	Отметка о выборе
-внутреннее согласование и интегрирование в рамках всего предприятия; -оптимизация управленческого процесса; -координация управленческой деятельности; -информационная и консультативная поддержка управленческой деятельности; -рациональность принимаемых решений.	

5. Сервисная функция контроллинга заключается:

Наименование функций	Отметка о выборе
-в обеспечении рациональности управленческого процесса; -в поиске, обработке и дальнейшей передаче информации, связанной с принятием управленческих решений, а также участии в кооперативной работе по отбору/выработке и внедрению инструментов планирования и контроля; -во внутреннем согласовании и интегрировании в рамках всего предприятия информационной системы.	

6. Контроллинг это:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-функционально обособленное направление экономической работы на предприятии, связанное с реализацией информационного, комментирующего обеспечения ориентированного на результат правления предприятием; -увеличение скорости реакции на изменения внешней среды, повышение гибкости предприятия; -общекультурное стремление к синтезу, интеграции различных областей деятельности предприятия.	

7. Контроллинг обеспечивает выполнение следующих функций управления:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-координация управленческой деятельности для достижения целей предприятия; -информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений; -создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием; -обеспечение рациональности управленческого процесса; -все варианты.	

8. Обозначить основные задачи управленческого учета (как одного из основных направлений контроллинга):

Вариант ответа	Отметка о выборе
-определение допустимых (недопустимых) значений состояния предприятия; -сбор и обработка первичной информации; -информационная поддержка при разработке базисных планов (продаж, производства, инвестиций, закупок); -устранение погрешности и дефектов в исходной информации; -унификация методов и разработка новых методов сбора информации.	

9. Основная задача стратегического контроллинга:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-помогать предприятию эффективно использовать имеющиеся у него преимущества и создавать новые потенциалы успешной деятельности в перспективе; -оказывать помощь менеджерам в достижении запланированных целей, которые выражаются чаще всего в виде количественных значений уровней рентабельности, ликвидности и прибыли.	

10. Процесс стратегического контроля состоит из фаз:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-формирование контролируемых величин; -контроль исполнения решений; -проведения контрольной оценки; -анализ результатов оценки; -принятия решения по результатам стратегического контроля.	

11. Аналитические инструменты контроллинга применяются:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-для оперативного сбора и агрегирования учетных данных, направленные для решения конкретной управленческой задачи; -для структуризации комплекса проблем путем их разграничения, исследования, структуризации и синтеза; -для интуитивного поиска информации, ее методической систематизации и комбинации в целях определения альтернатив решения инновационных задач; -для снижения риска при прогнозировании будущего состояния предприятия и окружающей среды; -для рациональной оценки и выбора альтернативных решений.	

Задание №2.

1. Способ группировки подразделений для целей управления предприятием исходя из соображений баланса прав и обязанностей за показатели предприятия носит название:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-центр балансирования; -показательный центр; -центр ответственности; -центр дисбаланса.	

2. В основу классификации МВЗ положены:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-распределение полномочий и ответственности по управлению коммерческой, эксплуатационной и инвестиционно-финансовой деятельностью; -делегирование права принятия оперативно-тактических решений нижестоящим менеджерам, обладающим полным составом релевантной управленческой инфор-	

мацией; -наделение ответственностью за подконтрольный участок деятельности; -координирование нескольких бизнес-единиц для максимизации совокупной прибыли; -стимулирование менеджеров по непосредственно зависящим от них производственным результатам; -все варианты; -нет вариантов.	
---	--

3. Чем для центра инвестиций является действие по обоснованию финансово-хозяйственной деятельности, обеспечивающей заданный возврат на контролируемые активы?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-задачей; -правом; -обязанностью; -показателем.	

4. Функции погонял состоят:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-в доведении до подчиненных решений, принятых непосредственными начальниками «погонял» (перегон информации сверху вниз); -в доведении до непосредственных начальников проблем, возникших в работе подчиненных (перегон информации снизу вверх); -в сознательной дезинформации подчиненных; -в установлении подчиненным заведомо недостаточных по продолжительности сроков исполнения заданий, превышение служебных полномочий; -неадекватность восприятия действительности.	

5. Вертикаль управления «непосредственный начальник» - «возможный погоняла» - «подчиненные» анализируется по количеству шагов, равным:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-2; -3; -4; -5; -6; -10.	

6. Указать симптомы «погонял»:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-наличие в процедурах формирования организационно-распорядительной документации нескольких согласований по вертикали; -наличие в процедурах формирования организационно-распорядительной документации нескольких согласований по горизонтали; -взаимодействие подчиненных «через голову» непосредственного начальника; -отсутствие всякого взаимодействия; -игнорирование утвержденных регламентов; -временные задержки в принятии решений.	

7. Долгосрочные цели деятельности, декомпозируясь в системе тактического планирования, задают:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-среднесрочные ориентиры деятельности ЦО предприятия в целом; -долгосрочные (стратегические) ориентиры деятельности ЦО предприятия в целом; -краткосрочные (тактические) ориентиры деятельности ЦО предприятия в целом.	

8. Какое из перечисленных ниже требований определяет особенности организации инструментария управления: планирования, учета, анализа и отчетности, контроля?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-партиципативность – активное участие руководителей ЦО в управлении предприятием в части их полномочий; -адресность ответственности руководителей ЦО за состояние предприятия в	

части их полномочий; -оба выше перечисленных варианта; -нет вариантов.	
--	--

9. По степени участия в процессе производства, расходы делятся на:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-накладные; -второстепенные; -основные; -важные; -косвенные; -прямые.	

10. Расходы, связанные с производством отдельных видов продукции (на сырье, основные материалы, основная заработная плата производственных рабочих и т.п.), которые могут быть прямо и непосредственно включены в их себестоимость, называются:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-косвенные затраты; -условно-переменные затраты; -единовременные затраты; -прямые затраты; -комплексные затраты.	

11. Главное качество – контроль за наиболее точным выявлением отклонений от установленных нормативов (стандартов) затрат, что способствует совершенствованию и самих нормативов (стандартов) затрат – относится к:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-«абсорбшен-костинг»; -«ABC-костинг»; -«ABC-анализ»; -нормативный метод; -«Стандарт-костинг»; -«Директ-костинг»; -функционально-стоимостной анализ.	

12. Подсистема управления на предприятии, которая предназначена для сбора и агрегирования учетных данных, направленная на решение конкретной управленческой ситуации, называется:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-финансовый учет; -бухгалтерский учет; -управленческий учет; -технологический учет.	

13. Может ли система УУ быть построена с различным объемом реализуемых функций?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-да; -нет.	

14. В качестве норм, нормативов, стандартов, регламентов УУ должен использоваться:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-весь набор существующих нормативно-методических руководящих материалов, принятых на предприятии; -часть набора существующих нормативно-методических руководящих материалов, принятых на предприятии; -в разных ситуациях по-разному.	

15. Какому основному этапу создания системы УУ на предприятии относятся действия по: определению и разработке методического обеспечения обработки информации в системе УУ; составлению и утверждению форм представления данных УУ менеджером предприятия?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-системно-организационный; -формирование структуры информационных потоков; -регламентация информационных потоков; -постановка процедур обработки информации; -постановка процедур подготовки информации для принятия решения.	

16. Что относится к основным задачам, решаемым при проведении диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-анализ труда и заработной платы; -прогнозирование хозяйственной деятельности, научное обоснование перспективных планов, оценка ожидаемого выполнения планов.	

17. К учетным источникам информации для экспертной диагностики относятся:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-результаты проверок налоговой службы; -статистический учет и отчетность; -данные лабораторного и врачебно-санитарного контроля.	

18. К внеучетным источникам информации для экспертной диагностики относятся:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-материалы ревизий, внешнего и внутреннего аудита; -данные лабораторного и врачебно-санитарного контроля; -управленческий учет и отчетность.	

Задание №3.

1. Сила операционного рычага вычисляется по формуле:

Вариант ответа	Отметка о выборе
$L = M/I = (S - V)/I;$ $M = S - V;$ $O_{ПЗ} = X_{Ф} - X_{П};$ $Q^* = F/(p - v);$ $C_{OP} = L - M/1,307Q^*.$	

2. Модель безубыточности опирается на ряд исходных положений:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-поведение затрат и выручки можно с достаточной точностью выразить линейной функцией одной переменной – объем выпуска; -ассортимент выпуска и реализации остается постоянным; -ассортимент выпуска и реализации остается переменным; -объем производства равен объему реализации; -все затраты можно классифицировать как постоянные и переменные; -единственный способ влияния на затраты для руководителя – это изменение объема или структуры выпуска.	

3. Коэффициент выручки рассчитывается по формуле:

Вариант ответа	Отметка о выборе
$L_{ВЫР} = M/I = (S - V)/I;$ $K_{ВЫР} = (S - V)/S = (P - v)/P;$ $M = S - V;$ $O_{ПЗ} = X_{Ф} - X_{П};$ $Q^* = F/(p - v);$ $K_{ВЫР} = \Delta I / \Delta S;$ $C_{ВЫР} = L - M/1,307Q^*.$	

4. Точка безубыточности – это объем выпуска, при котором:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-прибыль равна 0; -выручка равна 0; -затраты равны 0.	

5. Маржинальная прибыль – это:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-разность между выручкой и переменным затратами; -разность между выручкой и постоянными затратами; -разность между прибылью и постоянными затратами.	

6. Точка закрытия – объем выпуска, при котором предприятие становится экономически неэффективным, т.е.:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-выручка = постоянным затратам; -выручка = переменным затратам; -выручка = переменным затратам - постоянным затратам.	

Задание №4.

1. Какая из задач входит в круг задач службы контроллинга?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-координация планов по всем уровням; -проверка наличия, состояния, правильности оценки активов, эффективности использования всех видов ресурсов, соблюдение расчетной дисциплины, полноты и своевременности внесения налоговых платежей; -содействие принятию решений при разработке и утверждении текущих планов.	

2. В крупных европейских компаниях период становления контроллинга составлял:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-до 2 лет; -до 4 лет; -до 6 лет; -до 8 лет.	

3. Специалист, способный к аналитическому мышлению, владеющий теорией и инструментами контроллинга, обладающий высоким уровнем эрудиции – это:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-начальник службы контроллинга; -контроллер-куратор цехов; -контроллер-специалист по управленческому учету; -контроллер-специалист по информационным системам.	

4. За кем закреплена обязанность: прогнозирование выручки, затрат и прибыли с помощью методики контроллинга?

Вариант ответа	Отметка о выборе
-начальник службы контроллинга; -контроллер-куратор цехов; -контроллер-специалист по управленческому учету; -контроллер-специалист по информационным системам.	

5. Служба контроллинга должна иметь возможность быстро доводить информацию до сведения высшего руководства предприятия. Это требование является:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-основным; -второстепенным; -не обязательным, т.к. служба контроллинга является абсолютно самостоятельным подразделением и никому не подчиняется.	

Задание №5.

1. Прогнозирование состояния внешней среды – это:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-задача КВС; -функция КВС; -инструмент КВС.	

2. Выпуск уникальной, индивидуализированной продукции с учетом специфических требований каждой группы потребителей и тем самым перевод конкуренции в плоскость качества и технических свойств продукции – это:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-стратегия издержек; -стратегия дифференциации; -стратегия фокусирования.	

3. Проблема рационального распределения информации при растущем уровне делегирования полномочий – это:

Вариант ответа	Отметка о выборе
-проблема качества; -проблема значимости (релевантности); -проблема времени; -проблема коммуникаций;	

-проблема эффективности.	
4. Все управленческие решения можно разделить:	
Вариант ответа	Отметка о выборе
-на 2 группы; -на 3 группы; -на 5 групп.	
5. Контроль над затратами на маркетинг относится:	
Вариант ответа	Отметка о выборе
-к целям КМС; -к задачам КМС; -к функциям КМС; -к инструментам КМС.	
6. Для определения общей величины затрат на осуществление маркетинговых мероприятий может быть использован один из способов:	
Вариант ответа	Отметка о выборе
-«сверху - вниз»; -«снизу - вверх»; -«справа - налево»; -«слева – направо»; -«диагональный».	
7. К какому типу маркетингового контроллинга относится ревизия маркетинга?	
Вариант ответа	Отметка о выборе
-контроллинг выполнения годовых планов (оперативный контроллинг); -контроллинг прибыльности; -стратегический контроллинг.	
8. Оптимизация издержек – это:	
Вариант ответа	Отметка о выборе
-цель КПС; -задача КПС; -функция КПС; -инструмент КПС.	

Критерии оценки:

Критерии пересчета результатов теста в баллы

**Для всех номеров тестов** происходит пересчет рейтинга теста в баллы по следующим критериям:

- рейтинг теста меньше 50% – 0 баллов,
- рейтинг теста 50% – min балл,
- рейтинг теста 100% – max балл,

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

Виды работы	Знания и компетенции, проверяемые в процессе выполнения данного вида работы	Доля вида работы в итоговой оценке
Внеаудиторная самостоятельная работа № 1	Темы 1.1-1.3 ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	от 0% до 10%

Внеаудиторная самостоятельная работа № 2	Принципы выделения мест возникновения затрат и центров ответственности, ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	от 0% до 10%
Внеаудиторная самостоятельная работа № 3	Темы № 2.1-2.3 ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	от 0% до 10%
Внеаудиторная самостоятельная работа № 4	Темы 3.1-3.3 ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	от 0% до 10%
Аудиторная контрольная работа № 1-3	Темы 1.2, 2,3,3.2 ПК-17, ПК-19, ПК-22, ПК-23, ПК-24, ПК-25, ПК-27, ПК-28	от 0% до 30%
Работа на семинаре	Ответы на вопросы преподавателя по теме семинара, выполнение домашних заданий, основанных на лекционном материале.	от 0% до 30%
Итог (зачет)	Итоговым результатом по курсу считается оценка, полученная студентом по результатам работы в семестре (выставляется на основании результатов контрольных работ и работы на семинарских занятиях), проставленная преподавателем в зачетной ведомости.	от 70% до 100%
зачет	Письменное (устное) тестирование по всему пройденному материалу для студентов, чей текущий рейтинг оценивается менее 70%.	

**7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) Контроллинг**

**а) основная литература:**

1. Шляго, Н. Н. Контроллинг: учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9030-0.

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.

**б) дополнительная литература:**

1. Фольмут, Х. Инструменты контроллинга от А до Я: моногр. / Х. Фольмут. - М.: Финансы и статистика, 2020. - 215 с.

2. Хмырова, Елена Использование инструментов оперативного контроллинга: моногр. / Елена Хмырова. - М.: LAP Lambert Academic

Publishing, 2018. - 192 с.

3. Шлендер, П.Э. Аудит и контроллинг персонала организации. Учебное пособие. Гриф УМО вузов России / П.Э. Шлендер. - М.: Инфра-М, Вузовский учебник, 2020. - 805 с.

## **8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

2. <http://www.iprbookshop.ru/52058> – электронная библиотечная система «IPRbooks», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. 121590 – Общее количество публикаций, 367 – Журналов ВАК, 681 – Всего журналов, 24185 – Учебных изданий (ФГОС ВО), 7849 – Научных изданий, 2085 – Audioизданий.

2. <https://urait.ru/> – электронная библиотечная система «Юрайт», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. Фонд электронной библиотеки составляет более 6000 учебников и учебных пособий.

3. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) – обучающееся сообщество менеджеров. К участию в проекте привлечены лучшие отечественные и зарубежные компании и организации, признанные во всем мире эксперты, аналитики и консультанты. Информационные ресурсы сайта представляют стратегическую информацию для менеджеров-профессионалов.

4. <http://www.aup.ru> – бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

5. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – это система тематических профессиональных сайтов, выполненных по сходному замыслу и работающих в единых стандартах обмена информацией.

6. <http://window.edu.ru> – бесплатная электронная библиотека «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» объединяет в единое информационное пространство электронные ресурсы свободного доступа для всех уровней образования в России. В разделе «Библиотека» представлено более 28 000 учебно-методических материалов.

7. <http://www.mevriz.ru/> – журнал «Менеджмент в России и за рубежом». Содержит материалы по теории, организации и экономике менедж-

мента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента.

8. <http://www.reputationinstitute.com/> – Институт изучения репутации (ReputationInstitute), США.

9. <http://www.rjm.ru/> – научный журнал в области управления «Российский журнал менеджмента».

10. <http://www.garant.ru/> – Справочная правовая система «Гарант».

11. Подборка публикаций по экономике и финансам (статьи, рефераты, конспекты, переводы, тексты книг) – <http://www.finansy.ru>.

12. Официальный сайт Банка России (аналитические материалы) – <http://www.cbr.ru>.

13. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. – <http://www.gks.ru>.

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

Информационные технологии охватывают все ресурсы, необходимые для управления информацией, особенно компьютеры, программное обеспечение и сети, необходимые для создания, хранения, управления, передачи и поиска информации. Информационные технологии, используемые в учебном процессе: компьютерные сети, терминалы (компьютер, сотовые телефоны, телевизор), услуги (электронная почта, поисковые системы).

Реализация учебной дисциплины требует наличия компьютерного класса со следующим обеспечением:

- из расчёта 1 помещение на 1 (одну) группу обучающихся и 1 (один) преподаватель предоставляется помещение с рабочими местами, с компьютерами (Автоматизированные Рабочие Места, АРМ), объединёнными в локальную сеть (ЛВС);

- преподавателю предоставляется учётная запись с правами локального и сетевого администратора на всех АРМ;

- характеристики АРМ: ОС не ниже Windows XP SP3, IE 6.0; аппаратное обеспечение: не ниже IntelPentium III 1000 МГц, 512 Мб RAM, 80 Гб HDD, SVGA (1024x768x32), 100 Мбит EthernetAdapter;

- характеристики сети: 100 Мбит FastEthernet, наличие доступа в Интернет;

- проектор с возможностью подключения к разъёму D-Sub и, желательно, DVI или возможность подключения Flash-накопителя;

- проекционный экран с белым проекционным полотном без крупных физических дефектов;

- ЛВС должна иметь высокоскоростное подключение к сети Internet.

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

Лекционные аудитории, аудитории для проведения практических занятий, оснащенные средствами для мультимедийных презентаций, цифровой аудио- и видео- фиксации, и воспроизведения информации, компьютерной техникой с лицензированным программным обеспечением, пакетами правовых и других прикладных программ по тематике дисциплины.

При проведении практических и лекционных занятий, а также при выполнении самостоятельной работы используются такие программные продукты, как Word, Excel, PowerPoint, InternetExplorer.

Для более углубленного изучения дисциплины и рассмотрения ее практических аспектов предусмотрено использование систем СПС «Гарант» и СПС «Консультант Плюс», что дает возможность своевременно отслеживать изменения в нормативно-правовой базе, регламентирующей коммерческую деятельность организаций.

Реализация программы учебной дисциплины требует наличие учебного кабинета (аудитории). Оборудование учебного кабинета (аудитории) предполагает комплект специализированной мебели для:

- организации рабочего места преподавателя;
- организации рабочих мест обучающихся;
- рационального размещения и хранения средств обучения;
- организации использования аппаратуры.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

- библиотечный фонд ЧУ ВО «ИГА»;
- компьютерный класс с выходом в Интернет;
- мультимедийное оборудование для чтения лекций-презентаций.

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской. Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки. Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования.

В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается:

1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих.
2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.
3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных

занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации.

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

#### **11. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)**

Для повышения качества подготовки и оценки полученных знаний часть практических занятий планируется проводить в компьютерном классе с использованием компонентов Microsoft Office 2007, 2008, 2010: Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio, 1С: Предприятие.