

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"**

Рег. № 000010951



Кафедра бухгалтерского учета, финансов и аудита

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Наименование дисциплины (модуля): Контроллинг

Уровень образования: Магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Профиль подготовки: Бухгалтерский учет, анализ и аудит  
Очная, заочная

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ № 939 от 11.08.2020 г.)

Разработчики:

Князева О. П., кандидат экономических наук, доцент

Программа рассмотрена на заседании кафедры, протокол № 01 от 28.03.2025 года

## 1. Цель и задачи изучения дисциплины

Цель изучения дисциплины - заключается в освоении магистрантами парадигм контроллинга в контексте современных тенденций управления и бухгалтерского учета в различных отраслях.

Задачи дисциплины:

- исследование основных этапов эволюции концепций контроллинга в российской и зарубежной науке;;
- изучение инструментов и методов контроллинга применительно к управлению и бухгалтерскому учету;;
- овладение методологией принятия управленческих решений на базе информации контроллинга;;
- углубленное изучение финансовых аспектов контроллинга в контексте концепции управления, ориентированного на создание стоимости;;
- изучение моделей организации контроллинга в отечественных и зарубежных компаниях различных отраслей;;
- расширение и углубление знаний в области управления и бухгалтерского учета;;
- формирование практических навыков составления управленческой отчетности с помощью различных методик в условиях применения информационных технологий и автоматизированных систем различного класса..

## 2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Контроллинг» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 4 семестре.

Изучению дисциплины «Контроллинг» предшествует освоение дисциплин (практик):

Теории и концепции бухгалтерского учета (продвинутый уровень);

Теория аудита;

Стратегический анализ.

Освоение дисциплины «Контроллинг» является необходимой основой для последующего изучения дисциплин (практик):

Финансовый менеджмент;

Научно-исследовательская работа.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и учебным планом.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций:

**- ПК-3 Способен организовать внутренний контроль (аудит), формулировать и выполнять аудиторские задания и осуществлять методическое обеспечение аудиторской деятельности**

Знания, умения, навыки, формируемые по компетенции в рамках дисциплины, и индикаторы освоения компетенций

Студент должен знать:

Знает методологические основы внутреннего контроля (аудита), методику проведения внутреннего и внешнего аудита, нормативные акты, регулирующие данную деятельность

Студент должен уметь:

Умеет проводить внутреннюю и внешнюю аудиторскую проверку, внутренний контроль

Студент должен владеть навыками:

Владеет навыками и методикой проведения аудита и внутреннего контроля

**- УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла**

Знания, умения, навыки, формируемые по компетенции в рамках дисциплины, и индикаторы освоения компетенций

Студент должен знать:

Знает этапы жизненного цикла проекта; этапы разработки и реализации проекта; методы разработки и управления проектами

Студент должен уметь:

Умеет разрабатывать план реализации проекта с использованием инструментов планирования

Студент должен владеть навыками:

Владеет методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла

**- УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

Знания, умения, навыки, формируемые по компетенции в рамках дисциплины, и индикаторы освоения компетенций

Студент должен знать:

Знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами

Студент должен уметь:

Умеет координировать и направлять деятельность участников команды на достижение поставленной цели

Студент должен владеть навыками:

Владеет навыками постановки цели в условиях командой работы и способами управления командной работой в решении поставленных задач

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы (очная форма обучения)

Вид учебной работы	Всего часов	Четвертый семестр
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
Лекционные занятия	6	6
Практические занятия	16	16
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<b>Виды промежуточной аттестации</b>		
Зачет		+
<b>Общая трудоемкость часы</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>Общая трудоемкость зачетные единицы</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

#### Объем дисциплины и виды учебной работы (заочная форма обучения)

Вид учебной работы	Всего часов	Шестой триместр
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
Лекционные занятия	4	4
Практические занятия	6	6
Зачет	4	4
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>58</b>	<b>58</b>
<b>Виды промежуточной аттестации</b>		
<b>Общая трудоемкость часы</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>Общая трудоемкость зачетные единицы</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

#### 5. Содержание дисциплины

### Тематическое планирование (очное обучение)

Номер темы/раздела	Наименование темы/раздела	Всего часов	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
	<b>Четвертый семестр, Всего</b>	<b>72</b>	<b>6</b>	<b>16</b>		<b>50</b>
<b>Раздел 1</b>	<b>Общая характеристика и основы контроллинга</b>	<b>30,5</b>	<b>3,5</b>	<b>7</b>		<b>20</b>
Тема 1	Сущность, функции и задачи контроллинга	7	1	2		4
Тема 2	Контроллинг в системе управления: стратегический контроллинг, оперативный контроллинг	9	1	2		6
Тема 3	Объекты контроллинга. Затраты и их классификация. Центры ответственности и их классификация.	7,5	0,5	1		6
Тема 4	Организация и внедрение службы контроллинга на предприятии.	7	1	2		4
<b>Раздел 2</b>	<b>Прикладной контроллинг</b>	<b>33</b>	<b>2</b>	<b>7</b>		<b>24</b>
Тема 5	Контроллинг маркетинга	8,5	0,5	2		6
Тема 6	Финансовый контроллинг	8,5	0,5	2		6
Тема 7	Контроллинг инвестиционных проектов	8,5	0,5	2		6
Тема 8	Контроллинг в банковской системе	7,5	0,5	1		6
<b>Раздел 3</b>	<b>Информационное обеспечение системы контроллинга</b>	<b>8,5</b>	<b>0,5</b>	<b>2</b>		<b>6</b>
Тема 9	Информационное обеспечение системы контроллинга	8,5	0,5	2		6

### Содержание дисциплины (очное обучение)

Номер темы	Содержание темы
Тема 1	<p>Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.</p> <p>Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.</p> <p>Специальные функции и задачи контроллинга.</p> <p>Разделы контроллинга. Преимущества и недостатки системы контроллинга.</p> <p>Место контроллинга в организационной структуре предприятия.</p>

Тема 2	<p>Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля. Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).</p> <p>Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.</p>
Тема 3	<p>Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии.</p> <p>Классификация затрат на производство по экономическим элементам. Классификация производственных затрат по статьям калькуляции. Классификация производственных затрат для принятия управленческих решений краткосрочного характера. Классификация затрат для осуществления контроля и регулирования.</p> <p>Понятие центра ответственности. Выделение центров ответственности на предприятии. Особенности системы управления затратами по центрам ответственности. Классификация центров ответственности по признаку объема полномочий и ответственности: центры затрат, центры выручки, центры прибыли, центры инвестиций. Классификация центров ответственности по признаку выполняемых ими функций: основные и вспомогательные центры ответственности.</p>
Тема 4	<p>Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой контроллинга.</p> <p>Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.</p> <p>Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.</p> <p>Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга.</p> <p>Темпы внедрения контроллинга. Типичные ошибки при внедрении контроллинга: в понимании сущности и задач контроллинга, в выборе целей, чрезмерное увлечение одной из функций контроллинга, избыточное или недостаточное количество информации, при выборе информации, прочие ошибки.</p>
Тема 5	<p>Участие контроллера в реализации задач менеджмента в сфере маркетинга. Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС): GAP-анализ, портфолио-анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительные расчеты.</p>
Тема 6	<p>Анализ потоков платежей; анализ работающего капитала; финансовая «паутина»; баланс движения средств и финансовый план.</p>

Тема 7	Статистические методы инвестиционных расчетов (сравнение издержек и результатов, расчет стоимости машино-часа, сравнение уровней рентабельности, статистическое сравнение сроков окупаемости); динамические методы (метод приведенной величины доходов, метод внутренней нормы доходности, метод аннуитета, метод динамического срока окупаемости).
Тема 8	Особенности банковского контроллинга, стратегический и оперативный контроллинг в банке.
Тема 9	Назначение и задачи информатизации контроллинга. Структура цикла контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Концепция интегрированной управленческой системы. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности. Информация в системе контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. Система поддержки принятия решений. Информационная система руководителя. Классификация пользователей и компоненты аналитических систем. Структура единого аналитического пространства организации Практические аспекты реализации концепции контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб.

#### Тематическое планирование (заочное обучение)

Номер темы/раздела	Наименование темы/раздела	Всего часов	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
	<b>Всего</b>	<b>68</b>	<b>4</b>	<b>6</b>		<b>58</b>
<b>Раздел 1</b>	<b>Общая характеристика и основы контроллинга</b>	<b>37,5</b>	<b>3,5</b>	<b>6</b>		<b>28</b>
Тема 1	Сущность, функции и задачи контроллинга	8	1	1		6
Тема 2	Контроллинг в системе управления: стратегический контроллинг, оперативный контроллинг	11	1	2		8
Тема 3	Объекты контроллинга. Затраты и их классификация. Центры ответственности и их классификация.	10,5	0,5	2		8
Тема 4	Организация и внедрение службы контроллинга на предприятии.	8	1	1		6
<b>Раздел 2</b>	<b>Прикладной контроллинг</b>	<b>24</b>				<b>24</b>
Тема 5	Контроллинг маркетинга	6				6
Тема 6	Финансовый контроллинг	6				6
Тема 7	Контроллинг инвестиционных проектов	6				6

Тема 8	Контроллинг в банковской системе	6				6
<b>Раздел 3</b>	<b>Информационное обеспечение системы контроллинга</b>	<b>6,5</b>	<b>0,5</b>			<b>6</b>
Тема 9	Информационное обеспечение системы контроллинга	6,5	0,5			6

### Содержание дисциплины (заочное обучение)

Номер темы	Содержание темы
Тема 1	<p>Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.</p> <p>Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.</p> <p>Разделы контроллинга. Преимущества и недостатки системы контроллинга. Место контроллинга в организационной структуре предприятия.</p>
Тема 2	<p>Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.</p> <p>Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля. Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).</p> <p>Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.</p> <p>Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.</p>
Тема 3	<p>Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии.</p> <p>Классификация затрат на производство по экономическим элементам.</p> <p>Классификация производственных затрат по статьям калькуляции.</p> <p>Классификация производственных затрат для принятия управленческих решений краткосрочного характера. Классификация затрат для осуществления контроля и регулирования.</p> <p>Понятие центра ответственности. Выделение центров ответственности на предприятии. Особенности системы управления затратами по центрам ответственности. Классификация центров ответственности по признаку объема полномочий и ответственности: центры затрат, центры выручки, центры прибыли, центры инвестиций. Классификация центров ответственности по признаку выполняемых ими функций: основные и вспомогательные центры ответственности.</p>

Тема 4	<p>Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой контроллинга.</p> <p>Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.</p> <p>Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационно-системе предприятия, как консультант руководства предприятия.</p> <p>Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга.</p> <p>Темпы внедрения контроллинга. Типичные ошибки при внедрении контроллинга: в понимании сущности и задач контроллинга, в выборе целей, чрезмерное увлечение одной из функций контроллинга, избыточное или недостаточное количество информации, при выборе информации, прочие ошибки.</p>
Тема 5	<p>Участие контроллера в реализации задач менеджмента в сфере маркетинга.</p> <p>Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС): GAP-анализ, портфолио-анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительные расчеты.</p>
Тема 6	<p>Анализ потоков платежей; анализ работающего капитала; финансовая «паутина»; баланс движения средств и финансовый план.</p>
Тема 7	<p>Статистические методы инвестиционных расчетов (сравнение издержек и результатов, расчет стоимости машино-часа, сравнение уровней рентабельности, статистическое сравнение сроков окупаемости); динамические методы (метод приведенной величины доходов, метод внутренней нормы доходности, метод аннуитета, метод динамического срока окупаемости).</p>
Тема 8	<p>Особенности банковского контроллинга, стратегический и оперативный контроллинг в банке.</p>
Тема 9	<p>Назначение и задачи информатизации контроллинга. Структура цикла контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Концепция интегрированной управленческой системы. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности.</p> <p>Информация в системе контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. Система поддержки принятия решений.</p> <p>Информационная система руководителя. Классификация пользователей и компоненты аналитических систем. Структура единого аналитического пространства организации</p> <p>Практические аспекты реализации концепции контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб.</p>

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

### Литература для самостоятельной работы студентов

1. Контроллинг и принятие решений в сфере экономической безопасности [Электронный ресурс]: учебное пособие для аудиторной, самостоятельной работы для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, профиль "Экономическая безопасность" очной формы обучения, сост. Иванова О. Е. - Караваево: Костромская ГСХА, 2018. - 77 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/133565>



2. Золотарева Г. И., Филько С. В., Филько И. В., Федоренко И. В. Риск-контроллинг информационной и экономической безопасности [Электронный ресурс]: монография, - Красноярск: СибГУ, 2018. - 192 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/147582>

3. Левкин Г. Г., Куршакова Н. Б. Контроллинг и управление логистическими рисками [Электронный ресурс]: учебное пособие, - Москва: Директ-Медиа, 2015. - 142 с. - Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/610965/info>

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы (очная форма обучения)**

#### **Четвертый семестр (50 ч.)**

Вид СРС: Доклад, сообщение (подготовка) (10 ч.)

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Вид СРС: Задача (практическое задание) (10 ч.)

Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.

Вид СРС: Тест (подготовка) (10 ч.)

Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Вид СРС: Эссе (выполнение) (10 ч.)

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.

Вид СРС: Работа с рекомендуемой литературы (10 ч.)

Самостоятельное изучение вопроса, согласно рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы.

### **Вопросы и задания для самостоятельной работы (заочная форма обучения)**

#### **Всего часов самостоятельной работы (58 ч.)**

Вид СРС: Доклад, сообщение (подготовка) (10 ч.)

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Вид СРС: Задача (практическое задание) (12 ч.)

Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.

Вид СРС: Тест (подготовка) (12 ч.)

Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Вид СРС: Эссе (выполнение) (10 ч.)

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.

Вид СРС: Работа с рекомендуемой литературы (14 ч.)

Самостоятельное изучение вопроса, согласно рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы.

### 7. Тематика курсовых работ(проектов)

Курсовые работы (проекты) по дисциплине не предусмотрены.

## 8. Фонд оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации

### 8.1. Компетенции и этапы формирования

Коды компетенций	Этапы формирования		
	Курс, семестр	Форма контроля	Разделы дисциплины
ПК-3	2 курс, Четвертый семестр	Зачет	Раздел 1: Общая характеристика и основы контроллинга.
УК-2 УК-3	2 курс, Четвертый семестр	Зачет	Раздел 2: Прикладной контроллинг.
УК-2	2 курс, Четвертый семестр	Зачет	Раздел 3: Информационное обеспечение системы контроллинга.

### 8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкалы оценивания

В рамках изучаемой дисциплины студент демонстрирует уровни овладения компетенциями:

Повышенный уровень:

Базовый уровень:

Пороговый уровень:

Уровень ниже порогового:

Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания для промежуточной аттестации	
	Экзамен (дифференцированный зачет)	Зачет
Повышенный	5 (отлично)	зачтено
Базовый	4 (хорошо)	зачтено
Пороговый	3 (удовлетворительно)	зачтено
Ниже порогового	2 (неудовлетворительно)	не зачтено

Критерии оценки знаний студентов по дисциплине

### 8.3. Типовые вопросы, задания текущего контроля

## Раздел 1: Общая характеристика и основы контроллинга

ПК-3 Способен организовать внутренний контроль (аудит), формулировать и выполнять аудиторские задания и осуществлять методическое обеспечение аудиторской деятельности

1. Дайте определение контроллинга.
2. Какова сущность контроллинга?
3. Как связан контроллинг с управленческим учетом?
4. Каковы функции контроллинга?
5. Контроллинг занимается сбором информации или ее анализом?
6. Каковы задачи контроллинга?



7. Какому уровню управления нужен контроллинг и зачем?
8. В каких (по масштабу) компаниях целесообразно использовать контроллинга?
9. Какие причины обусловили возникновение контроллинга на предприятиях?
10. Руководство крупных и средних предприятий заинтересовано в организации контроллинга. Почему?
11. От каких факторов зависит организация контроллинга на предприятии?
12. В чем заключается основное содержание и назначение стратегического контроллинга на предприятии?
13. Раскройте содержание и основные функции оперативного контроллинга на предприятии.
14. Назовите и раскройте основные отличия систем стратегического и оперативного контроллинга на предприятии.

15. Какие основные стадии включает процесс стратегического контроллинга? Дайте характеристику этих стадий.
16. Каково основное назначение управленческого учета в системе стратегического контроллинга? В чем его основные преимущества?
17. Перечислите инструментарий оперативного контроллинга.
18. Перечислите инструментарий стратегического контроллинга
19. Сформулируйте и перечислите задачи оперативного и стратегического контроллинга.
20. Охарактеризуйте суть ABC-анализа и XYZ – анализа. В чем их взаимосвязь?
21. Какова структура контроллинга?
22. Каковы функции контроллинга?
23. Какие элементы контроллинга Вы знаете?
24. От каких факторов зависит организация службы контроллинга на предприятии?
25. Зачем нужна служба контроллинга предприятию?
26. Может ли руководитель службы контроллинга принимать управленческие решения?
27. Каковы требования к созданию службы контроллинга?
28. Каков алгоритм создания службы контроллинга?
29. Каковы отличия создания службы контроллинга на среднем (крупном) предприятии и в холдинге?
30. Кто формирует состав службы контроллинга?
31. Какие подразделения организации передают информацию в службу контроллинга?
32. Кто является источником информации для службы контроллинга?
33. Каков состав службы контроллинга?
34. Каков порядок создания службы контроллинга на крупном (среднем) предприятии?
35. Каков порядок создания службы контроллинга в корпорации (холдинге)?
36. Какие подразделения организации подчинены службе контроллинга?
37. Кто такой контроллер?
38. Каковы функции контроллера на предприятии?
39. Что является основной целью контроллинга?
40. Какую функцию наряду с руководителями отделов закупок, персонала и финансов выполняет контроллер как специалист по информации?
41. Какой отдел находится в подчинении у контроллера?
42. Являются ли маркетинг и контроллинг противоречащими друг другу науками?
43. Какие задачи являются доминирующими для контроллера?

## Раздел 2: Прикладной контроллинг

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

1. 1. Назовите цели и задачи банковского контроллинга .
2. 2. Структура системы банковского контроллинга.
3. 3. Перечислите основные направления деятельности банковского контроллинга.
4. 4. Перечислите принципы организации системы БК.
5. 5. В чем суть процесса стратегического планирования?
6. 6. Каковы основные параметры долгосрочного планирования?
7. 7. Перечислите параметры текущего планирования.
8. 8. Как осуществляется оценка эффективности результатов деятельности банка?
9. 9. В чем суть анализа доходов и расходов, процентной маржи?
10. 10. Оценка эффективности организации внутреннего контроля в банке.

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

1. 1. Какие подсистемы включаются в контроллинг маркетинга.

2. 2. Дайте определение контроллинга маркетинга.
3. 3. Дайте определение маркетинг-микс.
4. 4. Какие основные сферы деятельности маркетинга выделяют?
5. 5. В чем заключается регулирующая деятельность контроллинга маркетинга?
6. 6. Перечислите основные принципы контроллинга маркетинга.
7. 7. Назовите известные вам методы стратегического контроллинга маркетинга.
8. 8. Назовите известные вам методы оперативного контроллинга маркетинга.
9. 9. Назовите основные инструменты контроллинга маркетинга.
10. 10. В чем сущность этих методов?
11. 1. Основные задачи финансового управления предприятием.
12. 2. Определение финансового контроллинга.
13. 3. Перечислите основные проблемы учета и управления.
14. 4. Назовите известные вам методы финансового контроллинга, необходимые для поддержания ликвидности предприятия.
15. 5. В чем заключается сущность метода структурного поддержания ликвидности?
16. 6. В чем заключается сущность метода текущего обеспечения ликвидности?
17. 7. В чем заключается сущность метода поддержания ликвидных резервов?
18. 8. Раскройте суть основных элементов финансового контроллинга.
19. 9. Назовите основные инструменты финансового контроллинга.
20. 10. Раскройте суть этих инструментов.
21. 1. Перечислите основные направления контроллинга инвестиций.
22. 2. Дайте определение инвестиций.
23. 3. Покажите классификацию инвестиций по объектам, по целям, по продолжительности использования.
24. 4. Перечислите задачи контроллинга инвестиций.
25. 5. Назовите основные шаги при выборе наиболее подходящих объектов на этапах поиска и оценки в процессе принятия решений.
26. 6. Назовите известные вам методы инвестиционных расчетов, применяемые контроллером.
27. 7. Перечислите статические методы инвестиционных расчетов и раскройте суть каждого метода.
28. 8. Перечислите динамические методы инвестиционных расчетов и раскройте суть каждого метода.
29. 9. В чем состоит суть функционально-стоимостного анализа.
30. 10. Почему функционально-стоимостной анализ выделяют отдельно от статических и динамических методов инвестиционных расчетов.

### Раздел 3: Информационное обеспечение системы контроллинга

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

1. 1. Что такое информация?
2. 2. Каким требованиям должна отвечать информация?
3. 3. Что такое система поддержки принятия решений?
4. 4. Какую роль играет контроллинг в системе поддержки принятия решений?
5. 5. Что лежит в основе системы поддержки принятия решений?
6. 6. Какова основная цель создания системы поддержки принятия решений на предприятиях?
7. 7. Каковы источники информации?
8. 8. Что такое внешняя деловая среда?
9. 9. Что такое внутренняя деловая среда?
10. 10. Почему информация так необходима предприятию для его эффективного функционирования?

11. 11. С какими внешними информационными потоками информации Вы знакомы?
12. 12. Что относится к внешним источникам информации?
13. 13. Что относится к внутренним источникам информации?
14. 14. Сколько и какие потоков информации Вы знаете?
15. 15. По современным оценкам, какие информационные роли менеджер играет в своей деятельности? Объясните каждую.
16. 16. Каковы возможности информации?
17. 17. Согласны ли Вы с мнением: информация – главный ресурс предприятия?

#### 8.4. Вопросы промежуточной аттестации

##### Четвертый семестр (Зачет, ПК-3, УК-2, УК-3)

1. Сущность, функции и задачи контроллинга
2. Контроллинг в системе управления: стратегический контроллинг, оперативный контроллинг
3. Объекты контроллинга. Затраты и их классификация.
4. Центры ответственности и их классификация.
5. Организация и внедрение службы контроллинга на предприятии
6. Контроллинг маркетинга



7. Финансовый контроллинг
8. Контроллинг инвестиционных проектов
9. Контроллинг в банковской системе
10. Информационная поддержка контроллинга

11. Перечислите инструментарий оперативного контроллинга.
12. Перечислите инструментарий стратегического контроллинга
13. Сформулируйте и перечислите задачи оперативного и стратегического контроллинга.
14. Охарактеризуйте суть ABC-анализа и XYZ – анализа. В чем их взаимосвязь?
15. Какова структура контроллинга?
16. Каковы функции контроллинга?
17. Какие элементы контроллинга Вы знаете?
18. От каких факторов зависит организация службы контроллинга на предприятии?
19. Зачем нужна служба контроллинга предприятию?
20. Может ли руководитель службы контроллинга принимать управленческие решения?
21. Каковы требования к созданию службы контроллинга?
22. Каков алгоритм создания службы контроллинга?
23. Каковы отличия создания службы контроллинга на среднем (крупном) предприятии и в холдинге?
24. Кто формирует состав службы контроллинга?
25. Какие подразделения организации передают информацию в службу контроллинга?
26. Кто является источником информации для службы контроллинга?
27. Каков состав службы контроллинга?
28. Каков порядок создания службы контроллинга на крупном (среднем) предприятии?
29. Каков порядок создания службы контроллинга в корпорации (холдинге)?
30. Какие подразделения организации подчинены службе контроллинга?
31. Кто такой контроллер?
32. Каковы функции контроллера на предприятии?
33. Что является основной целью контроллинга?

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

## **9. Перечень учебной литературы**

1. Левкин Г. Г., Куршакова Н. Б. Контроллинг и управление логистическими рисками [Электронный ресурс]: учебное пособие, - Москва: Директ-Медиа, 2015. - 142 с. - Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/610965/info>
2. Золотарева Г. И., Филько С. В., Филько И. В., Федоренко И. В. Риск-контроллинг информационной и экономической безопасности [Электронный ресурс]: монография, - Красноярск: СибГУ, 2018. - 192 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/147582>
3. Контроллинг и принятие решений в сфере экономической безопасности [Электронный ресурс]: учебное пособие для аудиторной, самостоятельной работы для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, профиль "Экономическая безопасность" очной формы обучения, сост. Иванова О. Е. - Караваево: Костромская ГСХА, 2018. - 77 с. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/133565>

## **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

1. <http://www.consultant.ru/> - Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
2. [www.buh.ru](http://www.buh.ru) - Интернет ресурс для бухгалтеров бух.1с
3. <http://elib.udsau.ru/> - библиотека электронных учебных пособий Удмуртского ГАУ
4. <http://www.minfin.ru> - Министерство финансов РФ
5. <http://www.mcsx.ru> - Министерство сельского хозяйства Российской Федерации.

## **11. Методические указания обучающимся по освоению дисциплины (модуля)**

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, изучить перечень рекомендуемой литературы, приведенной в рабочей программе дисциплины. Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо получить у преподавателя индивидуальное задание по пропущенной теме. Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения задач, не обязательно связанных с программой дисциплины. Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи, выявлять существующие проблемы, решать их и принимать на основе полученных результатов оптимальные решения. Основными видами учебных занятий для студентов по учебной дисциплине являются: занятия лекционного типа, занятия семинарского типа и самостоятельная работа студентов.

Формы работы	Методические указания для обучающихся
Лекционные занятия	<p>Работа на лекции является очень важным видом деятельности для изучения дисциплины, т.к. на лекции происходит не только сообщение новых знаний, но и систематизация и обобщение накопленных знаний, формирование на их основе идейных взглядов, убеждений, мировоззрения, развитие познавательных и профессиональных интересов.</p> <p>Краткие записи лекций (конспектирование) помогает усвоить материал. Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Прослушивание и запись лекции можно производить при помощи современных устройств (диктофон, ноутбук, нетбук и т.п.).</p> <p>Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор, в том числе нормативно-правовые акты соответствующей направленности. По результатам работы с конспектом лекции следует обозначить вопросы, термины, материал, который вызывают трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии семинарского типа.</p> <p>Лекционный материал является базовым, с которого необходимо начать освоение соответствующего раздела или темы.</p>
Лабораторные занятия	<p>При подготовке к занятиям и выполнении заданий студентам следует использовать литературу из рекомендованного списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.</p> <p>Перед каждым занятием студент изучает план занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на занятие материалу.</p> <p>Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к занятию и выполнению домашних заданий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проработать конспект лекций;</li> <li>- проанализировать литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);</li> <li>- изучить решения типовых задач (при наличии);</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- решить заданные домашние задания;</li> <li>- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.</li> </ul> <p>В конце каждого занятия типа студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на занятии семинарского типа или на индивидуальные консультации.</p>
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.</p> <p>Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, рекомендуемой литературы; подготовку к занятиям семинарского типа в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время занятий.</p> <p>Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на занятиях лекционного типа, отработка навыков решения задач и системного анализа ситуаций на занятиях семинарского типа, контроль знаний студентов.</p> <p>Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.</p> <p>Помимо самостоятельного изучения материалов по темам к самостоятельной работе обучающихся относится подготовка к практическим занятиям, по результатам которой представляется отчет преподавателю и проходит собеседование.</p> <p>При самостоятельной подготовке к практическому занятию обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организует свою деятельность в соответствии с методическим руководством по выполнению практических работ;</li> <li>- изучает информационные материалы;</li> <li>- подготавливает и оформляет материалы практических работ в соответствии с требованиями.</li> </ul> <p>В результате выполнения видов самостоятельной работы происходит формирование компетенций, указанных в рабочей программы дисциплины (модуля).</p>
Практические занятия	<p>Формы организации практических занятий определяются в соответствии со специфическими особенностями учебной дисциплины и целями обучения. Ими могут быть: выполнение упражнений, решение типовых задач, решение ситуационных задач, занятия по моделированию реальных условий, деловые игры, игровое проектирование, имитационные занятия, выездные занятия в организации (предприятия), занятия-конкурсы и т.д. При устном выступлении по контрольным вопросам семинарского занятия студент должен излагать (не читать) материал выступления свободно.</p> <p>Необходимо концентрировать свое внимание на том, что выступление должно быть обращено к аудитории, а не к преподавателю, т.к. это значимый аспект формируемых компетенций.</p>

	<p>По окончании семинарского занятия обучающемуся следует повторить выводы, полученные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для этого обучающемуся в течение семинара следует делать пометки. Более того, в случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала обучающемуся следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.</p> <p>При подготовке к занятиям студентам следует использовать литературу из рекомендованного списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.</p> <p>Перед каждым занятием студент изучает план занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на занятие материалу.</p> <p>Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к занятию и выполнению домашних заданий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проработать конспект лекций;</li> <li>- проанализировать литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);</li> <li>- изучить решения типовых задач (при наличии);</li> <li>- решить заданные домашние задания;</li> <li>- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.</li> </ul> <p>В конце каждого занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на занятии или на индивидуальные консультации.</p>
--	---

### **Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины (модуля) обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а так же в отдельных группах.

Освоение дисциплины (модуля) обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины (модуля) обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
- письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,
- специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),
- индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,
- при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата (в том числе с тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
  - по желанию обучающегося задания могут выполняться в устной форме.

## **12. Перечень информационных технологий**

Информационные технологии реализации дисциплины включают

### **12.1 Программное обеспечение**

1. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.
2. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. По подписке для учебного процесса. Последняя доступная версия программы. Astra Linux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

### **12.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «Консультант плюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

## **13. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Оснащение аудиторий

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории
2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (практических занятий). Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью, компьютерами с необходимым программным обеспечением, выходом в «Интернет» и корпоративную сеть университета
4. Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
5. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.