




МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
Республики Крым  
«Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова»  
(ГБОУВО РК КИПУ имени Февзи Якубова)

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита


СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП

 Т.Н. Каджаметова  
«16» 03 20 22 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 К.М. Османов  
«16» 03 20 22 г.

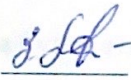
**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.05 «Контроллинг и планирование»**

направление подготовки 38.04.01 Экономика  
магистерская программа «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

факультет экономики, менеджмента и информационных технологий

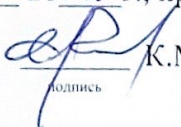
Симферополь, 2022

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 «Контроллинг и планирование» для магистров направления подготовки 38.04.01 Экономика. Магистерская программа «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» составлена на основании ФГОС ВО, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 № 939.

Составитель  
рабочей программы  З.Р.Мандражи, доц.  
подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры  
бухгалтерского учета, анализа и аудита

от 10.03 2022 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой  К.М. Османов  
подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании УМК факультета  
экономики, менеджмента и информационных технологий

от 16.03 2022 г., протокол № 8

Председатель УМК  К.М. Османов  
подпись

# **1. Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 «Контроллинг и планирование» для магистратуры направления подготовки 38.04.01 Экономика, магистерская программа «Бухгалтерский учет, анализ и аудит».**

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

### **2.1. Цель и задачи изучения дисциплины (модуля)**

#### ***Цель дисциплины (модуля):***

– формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по организации контроллинга, как эффективной системы стратегического управления современным предприятием, интегрирующей в единую систему хозяйственный учет, прогнозирование (планирование), внутренний контроль и анализ данных, исходя из целей деятельности организации, как хозяйствующего субъекта.

#### ***Учебные задачи дисциплины (модуля):***

- сформировать теоретические знания и представления о предмете и методах, инструментах и функциях, связанные с концепцией контроллинга;
- выработать навыки создания системы контроля над выполнением планов по бизнес- процессам;
- сформировать практические навыки внедрения системы контроллинга в организации;
- сформировать теоретические знания организационно-методических основ создания системы контроллинга на предприятии;
- выработать навыки экономических расчетов, используемых в контроллинге.

### **2.2. Планируемые результаты освоения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины Б1.В.05 «Контроллинг и планирование» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-4 - Способен организовать оказание услуг в области бухгалтерского и налогового консультирования, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа

В результате изучения дисциплины магистрант должен:

#### **Знать:**

- базовые понятия контроллинга, их сущность, взаимосвязь и взаимообусловленность (ПК-4.1);
- эволюцию методов обеспечения контроллинга в организации (ПК-4.2);
- основы современных подходов к управлению контроллинга в организации (ПК-4.3);

- современную концепцию контроллинга (ПК-4.3);
- механизм реализации контроллинга в организации (ПК-4.2);
- особенности проведения контроллинга в организации (ПК-4.3);
- основные инструменты и методы контроллинга (ПК-4.1).

**Уметь:**

- применять современный экономический инструментарий для решения содержательных экономических задач (ПК-4.3);
- использовать современное программное обеспечение для решения экономических задач (ПК-4.1);
- формировать прогнозы развития конкретных экономических процессов на микроуровне (ПК-4.1);
- обосновывать создание службы контроллинга (ПК-4.3);
- управлять деятельностью службы контроллинга (ПК-4.3);
- оценивать эффективность и качество работы службы контроллинга (ПК-4.3);
- разрабатывать инструменты контроллинга с учетом объекта (ПК-4.1).

**Владеть:**

- приемами оценки состояния предприятия (компании) с точки зрения контроллинга (ПК-4.3);
- навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области контроллинга (ПК-4.2);
- методами, основными приемами исследовательской деятельности в области контроллинга (ПК-4.3);
- способность поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в области контроллинга (ПК-4.2);
- компьютерными методами сбора, хранения и обработки (редактирования) информации, применяемыми в сфере профессиональной деятельности (ПК-4.1).

**3. Место дисциплины в структуре ОПОП.**

Дисциплина Б1.В.05 «Контроллинг и планирование» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений и входит в модуль учебного плана.

#### 4. 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)

Семестр	Общее кол-во часов	кол-во зач. единиц	Контактные часы						СР	Контроль (время на контроль)
			Всего	лек	лаб. зан.	практ. зан.	сем. зан.	ИЗ		
3	108	3	46	20		26			35	Экз (27 ч.)
Итого по ОФО	108	3	46	20		26			35	27
3	108	3	14	4		10			85	Экз (9 ч.)
Итого по ЗФО	108	3	14	4		10			85	9

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

Наименование тем (разделов, модулей)	Количество часов														Форма текущего контроля	
	очная форма							заочная форма								
	Всего	в том числе						Всего	в том числе							
		л	лаб	пр	сем	ИЗ	СР		л	лаб	пр	сем	ИЗ	СР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Тема 1. Сущность понятия контроллинга	10	2		4			4	16	2		2				12	устный опрос; практическое задание
Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	10	2		4			4	12							12	устный опрос; практическое задание
Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии	10	2		4			4	14			2				12	устный опрос; практическое задание
Тема 4. Инструменты контроллинга	14	4		4			6	14			2				12	устный опрос; практическое задание
Тема 5. Информационная поддержка контроллинга	9	2		2			5	14			2				12	устный опрос; практическое задание
Тема 6. Организация службы контроллинга	14	4		4			6	16	2		2				12	устный опрос; практическое задание

Тема 7. Внедрение системы контроллинга на предприятии	14	4		4			6	13					13	устный опрос; практическое задание
Всего часов за 3 /3 семестр	81	20		26			35	99	4		10		85	
Форма промеж. контроля	Экзамен - 27 ч.						Экзамен - 9 ч.							
<b>Всего часов дисциплине</b>	81	20		26			35	99	4		10		85	
часов на контроль	27						9							

### 5. 1. Тематический план лекций

№ лекц	Тема занятия и вопросы лекции	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1.	Тема 1. Сущность понятия контроллинга <i>Основные вопросы:</i> 1. Предпосылки формирования и развития контроллинга 2. Сущность контроллинга. Цель контроллинга. 3. Задачи и функции контроллинга	Акт.	2	2
2.	Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления <i>Основные вопросы:</i> 1. Характеристика оперативного и стратегического контроллинга 2. Характеристика контрольных функций 3. Отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга	Акт.	2	
3.	Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии <i>Основные вопросы:</i> 1. Контроллинг маркетинга 2. Контроллинг логистики 3. Финансовый контроллинг 4. Контроллинг инвестиций 5. Контроллинг инноваций	Акт.	2	

4.	<p>Тема 4. Инструменты контроллинга</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ABC-анализ</li> <li>2. Анализ точки безубыточности</li> <li>3. Метод расчета сумм покрытия</li> <li>4. «Финансовая «паутина»</li> <li>5. Баланс движения средств и финансовый план</li> </ol>	Акт.	4	
5.	<p>Тема 5. Информационная поддержка контроллинга</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и внедрение сбалансированной системы показателей</li> <li>2. Формирование единого информационного пространства предприятия и роль контроллинга в этом процессе</li> <li>3. Контроллинг информационных технологий</li> </ol>	Акт.	2	
6.	<p>Тема 6. Организация службы контроллинга</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация подразделения контроллинга на предприятии</li> <li>2. Профессиональные и личностные качества контроллера</li> <li>3. Функции контроллера</li> </ol>	Акт.	4	2
7.	<p>Тема 7. Внедрение системы контроллинга на предприятии</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фазы внедрения контроллинга</li> <li>2. Темпы внедрения контроллинга</li> <li>3. Типичные ошибки при внедрении контроллинга</li> </ol>	Акт.	4	
	<b>Итого</b>		<b>20</b>	<b>4</b>

## 5. 2. Темы практических занятий

№ занятия	Наименование практического занятия	Форма проведения (актив., интерак.)	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1.	Тема 1. Сущность понятия контроллинга <i>Основные вопросы:</i> 1. Предпосылки формирования и развития контроллинга 2. Сущность контроллинга. Цель контроллинга. 3. Задачи и функции контроллинга	Акт.	4	2
2.	Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления <i>Основные вопросы:</i> 1. Характеристика оперативного и стратегического контроллинга 2. Характеристика контрольных функций 3. Отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга	Акт.	4	
3.	Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии <i>Основные вопросы:</i> 1. Контроллинг маркетинга 2. Контроллинг логистики 3. Финансовый контроллинг 4. Контроллинг инвестиций 5. Контроллинг инноваций	Акт.	4	2
4.	Тема 4. Инструменты контроллинга <i>Основные вопросы:</i> 1. ABC-анализ 2. Анализ точки безубыточности 3. Метод расчета сумм покрытия 4. «Финансовая «паутина» 5. Баланс движения средств и финансовый план	Акт.	4	2



5.	<p>Тема 5. Информационная поддержка контроллинга</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Разработка и внедрение сбалансированной системы показателей</p> <p>2. Формирование единого информационного пространства предприятия и роль контроллинга в этом процессе</p> <p>3. Контроллинг информационных технологий</p>	Акт.	2	2
6.	<p>Тема 6. Организация службы контроллинга</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Организация подразделения контроллинга на предприятии</p> <p>2. Профессиональные и личностные качества контроллера</p> <p>3. Функции контроллера</p>	Акт.	4	2
7.	<p>Тема 7. Внедрение системы контроллинга на предприятии</p> <p><i>Основные вопросы:</i></p> <p>1. Фазы внедрения контроллинга</p> <p>2. Темпы внедрения контроллинга</p> <p>3. Типичные ошибки при внедрении контроллинга</p>	Акт.	4	
	<b>Итого</b>			

### 5. 3. Темы семинарских занятий

(не предусмотрены учебным планом)

### 5. 4. Перечень лабораторных работ

(не предусмотрено учебным планом)

### 5. 5. Темы индивидуальных занятий

(не предусмотрено учебным планом)

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

Самостоятельная работа по данной дисциплине включает такие формы работы как: работа с базовым конспектом; подготовка к устному опросу; подготовка к практическому занятию; подготовка к экзамену.

### 6.1. Содержание самостоятельной работы студентов по дисциплине (модулю)

№	Наименование тем и вопросы, выносимые на самостоятельную работу	Форма СР	Кол-во часов	
			ОФО	ЗФО
1	Тема 1. Сущность понятия контроллинга Основные вопросы: 1. Сущность и философия контроллинга 2. Основные задачи контроллинга 3. Область применения контроллинга 4. История развития контроллинга 5. Типология контроллинга	подготовка к устному опросу	4	12
2	Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления Основные вопросы: Тема: Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления 1. Инструменты решения задач стратегического контроллинга 2. Финансовая структура предприятия 3. Основные подсистемы и методы учета затрат и результатов деятельности предприятия 4. Оперативное планирование и бюджетирование 5. Контроль и анализ отклонений в системе контроллинга	подготовка к практическому занятию	4	12
3	Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии Основные вопросы: 1. Моделирование функций контроллинга в информационных системах 2. Информационная логистика в контроллинге 3. Контроллинг инноваций	подготовка к практическому занятию	4	12

4	<p>Тема 4. Инструменты контроллинга</p> <p>Основные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ конкурентных преимуществ</li> <li>2. Стратегии контроля финансовых рисков</li> <li>3. Портфельный анализ</li> <li>4. Анализ жизненного цикла продукта</li> <li>5. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга</li> <li>6. Управление затратами</li> <li>7. ABC-анализ</li> <li>8. XYZ-анализ</li> <li>9. Анализ отклонений в системе контроллинга</li> </ol>	подготовка к практическому занятию	6	12
5	<p>Тема 5. Информационная поддержка контроллинга</p> <p>Основные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Источники информации</li> <li>2. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга</li> </ol>	подготовка к практическому занятию	5	12
6	<p>Тема 6. Организация службы контроллинга</p> <p>Основные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Факторы, влияющие на облик создаваемой системы контроллинга</li> <li>2. Формализованная постановка задачи создания системы контроллинга на предприятии</li> <li>3. Проектирование системы контроллинга на предприятии</li> </ol>	подготовка к практическому занятию	6	12
7	<p>Тема 7. Внедрение системы контроллинга на предприятии</p> <p>Основные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Этапы построения системы контроллинга, «пирамида контроллинга»</li> <li>2. Организационные структуры контроллинга</li> <li>3. Фазы и темпы внедрения контроллинга</li> </ol>	подготовка к практическому занятию	6	13
	<b>Итого</b>		<b>35</b>	<b>85</b>

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

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дескрипторы	Компетенции	Оценочные средства
<b>ПК-4</b>		
<b>Знать</b>	базовые понятия контроллинга, их сущность, взаимосвязь и взаимообусловленность (ПК-4.1); эволюцию методов обеспечения контроллинга в организации (ПК-4.2); основы современных подходов к управлению контроллинга в организации (ПК-4.3); современную концепцию контроллинга (ПК-4.3); механизм реализации контроллинга в организации (ПК-4.2); особенности проведения контроллинга в организации (ПК-4.3); основные инструменты и методы контроллинга (ПК-4.1).	устный опрос
<b>Уметь</b>	применять современный экономический инструментарий для решения содержательных экономических задач (ПК-4.3); использовать современное программное обеспечение для решения экономических задач (ПК-4.1); формировать прогнозы развития конкретных экономических процессов на микроуровне (ПК-4.1); обосновывать создание службы контроллинга (ПК-4.3); управлять деятельностью службы контроллинга (ПК-4.3); оценивать эффективность и качество работы службы контроллинга (ПК-4.3); разрабатывать инструменты контроллинга с учетом объекта (ПК-4.1).	практическое задание

<b>Владеть</b>	приемами оценки состояния предприятия (компании) с точки зрения контроллинга (ПК-4.3); навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области контроллинга (ПК-4.2); методами, основными приемами исследовательской деятельности в области контроллинга (ПК-4.3); способностью поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в области контроллинга (ПК-4.2); компьютерными методами сбора, хранения и обработки (редактирования) информации, применяемыми в сфере профессиональной деятельности (ПК-4.1).	экзамен
----------------	--	---------

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценочные средства	Уровни сформированности компетенции			
	Компетентность несформирована	Базовый уровень компетентности	Достаточный уровень компетентности	Высокий уровень компетентности
устный опрос	Обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах	Обучающийся проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов	Обучающийся самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы; не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных ошибок в ответах	Обучающийся самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы, подчеркивая при этом самое существенное, умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал

практическое задание	задания выполнены неправильно, имеют место грубые ошибки, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике. Выводы отсутствуют или изложены экономически некорректно.	задания выполнены не полностью, выводы не достаточно полные, содержат отдельные ошибки, но уверенно исправляются после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике правильно выполненные расчеты, таблицы составлены верно	все задания выполненные правильно, выводы достаточно полные, экономически обоснованные, но допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, расчеты произведены верно, таблицы грамотно и аккуратно составлены	все задания выполненные правильно, выводы развернутые, грамотные, экономически обоснованные, расчеты произведены верно, аналитические таблицы грамотно и аккуратно составлены;
----------------------	--	--	--	--

экзамен	обучающийся демонстрирует сформированность компетенций на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков	обучающийся демонстрирует сформированность компетенций на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям	обучающийся демонстрирует сформированность компетенций на среднем уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации	обучающийся демонстрирует сформированность компетенций на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой
---------	---	---	---	---

### **7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **7.3.1. Примерные вопросы для устного опроса**

1. Развитие концепции контроллинга
2. Концепция контроллинга как системная концепция и концепция процессного подхода.
3. Понятие показателя в экономике, системы показателей в контроллинге.
4. Классификация источников информации и потоки информации в системе контроллинга.
5. Основные функции систем поддержки принятия решений в контроллинге.
6. Методы стратегической и оперативной диагностики финансово-хозяйственного состояния корпорации.
7. Современное состояние рынка программных продуктов для контроллинга.

8. Состав универсальных модулей контроллинга на примере системы R/3 фирмы SAP AG, опыт их применения в практике хозяйствования.
9. Российский опыт поддержки контроллинга.
10. Классификация подходов к принятию управленческих решений в контроллинге. Требования к критериям принятия управленческих решений.

### 7.3.2. Примерные практические задания

1. Переменные затраты на единицу продукции равны 6 руб. при объеме производства 1000 единиц продукции. Чему будут равны единичные переменные затраты при объеме производства 1 500 единиц продукции?
  - а) 4 руб.;
  - б) 5 руб.;
  - в) 6 руб.;
  - г) правильный ответ отсутствует.
2. Осуществляя ревизию ассортимента, следует в первую очередь увеличивать производство и реализацию товаров:
  - а) с максимальной единичной прибылью;
  - б) с максимальной маржинальной рентабельностью;
  - в) с максимальной рентабельностью реализованной продукции.

### 7.3.3. Вопросы к экзамену

1. Сущность понятия контроллинга.
2. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.
3. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
4. История развития контроллинга.
5. Американская и немецкая модели контроллинга.
6. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России.
7. Пирамида контроллинга на предприятии.
8. Цели, задачи контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.
9. Функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.
10. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.



11. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля.
12. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР).
13. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.
14. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.
15. Характеристика, цели и инструментарий финансового контроллинга (ФК).
16. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС).
17. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР).
18. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга производства (КП).
19. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга логистики (КЛ).
20. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга персонала (КП).
21. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инвестиций (КИ).
22. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инновационных процессов (КИП).
23. Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр.
24. Система управленческого учета. Принципы системы управленческого учета.
25. Горизонтальная и вертикальная интеграция.
26. Элементы системы учета затрат.
27. Классификация затрат, используемые для целей управления.
28. Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства).
29. Этапы создания системы управленческого учета предприятия.
30. Системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности.
31. Логико-дедуктивные системы показателей.
32. Эмпирико-индуктивные системы показателей.
33. Планирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.

34. Бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.
35. Анализ отклонений в системе контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий.
36. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры.
37. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат».
38. Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли.
39. Выявление причин отклонений.
40. Назначение и задачи информатизации контроллинга.
41. Структура цикла контроллинга.
42. Формирование единого информационного пространства.
43. Концепция интегрированной управленческой системы.
44. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности.
  
45. Информация в системе контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации.
46. Система поддержки принятия решений.
47. Информационная система руководителя.
48. Классификация пользователей и компоненты аналитических систем.
49. Структура единого аналитического пространства организации.
50. Практические аспекты реализации концепции контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб.
51. Контроллинг в российских информационных системах: «Галактика», интегрированная система управления предприятием «М-3».
52. Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны.
53. Варианты построения структуры управления службой контроллинга.
54. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.
55. Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.
56. Предпосылки формирования системы контроллинга в организации.

57. Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга.

58. Темпы внедрения контроллинга: подходы к проведению преобразований в организации – «малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция».

59. 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.

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

##### **7.4.1. Оценивание устного опроса**

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота и правильность ответа	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Степень осознанности, понимания изученного	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Языковое оформление ответа	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи

##### **7.4.2. Оценивание практического задания**

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Знание теоретического материала по предложенной проблеме	Теоретический материал усвоен	Теоретический материал усвоен и осмыслен	Теоретический материал усвоен и осмыслен, может быть применен в различных ситуациях по необходимости

Овладение приемами работы	Студент может применить имеющиеся знания для решения новой задачи, но необходима помощь преподавателя	Студент может самостоятельно применить имеющиеся знания для решения новой задачи, но возможно не более 2 замечаний	Студент может самостоятельно применить имеющиеся знания для решения новой задачи
Самостоятельность	Задание выполнено самостоятельно, но есть не более 3 замечаний	Задание выполнено самостоятельно, но есть не более 2 замечаний	Задание выполнено полностью самостоятельно

### 7.4.3. Оценивание экзамена

Критерий оценивания	Уровни формирования компетенций		
	Базовый	Достаточный	Высокий
Полнота ответа, последовательность и логика изложения	Ответ полный, но есть замечания, не более 3	Ответ полный, последовательный, но есть замечания, не более 2	Ответ полный, последовательный, логичный
Правильность ответа, его соответствие рабочей программе учебной дисциплины	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 3	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины, но есть замечания, не более 2	Ответ соответствует рабочей программе учебной дисциплины
Способность студента аргументировать свой ответ и приводить примеры	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 3 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены, но есть не более 2 несоответствий	Ответ аргументирован, примеры приведены
Осознанность излагаемого материала	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 3 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно, но есть не более 2 несоответствий	Материал усвоен и излагается осознанно
Соответствие нормам культуры речи	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 4	Речь, в целом, грамотная, соблюдены нормы культуры речи, но есть замечания, не более 2	Речь грамотная, соблюдены нормы культуры речи
Качество ответов на вопросы	Есть замечания к ответам, не более 3	В целом, ответы раскрывают суть вопроса	На все вопросы получены исчерпывающие ответы

## 7.5. Итоговая рейтинговая оценка текущей и промежуточной аттестации студента по дисциплине

По учебной дисциплине «Контроллинг и планирование» используется 4-балльная система оценивания, итог оценивания уровня знаний обучающихся предусматривает экзамен. В зачетно-экзаменационную ведомость вносится оценка по четырехбалльной системе. Обучающийся, выполнивший не менее 60 % учебных поручений, предусмотренных учебным планом и РПД, допускается к экзамену. Наличие невыполненных учебных поручений может быть основанием для дополнительных вопросов по дисциплине в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся, получивший не менее 3 баллов на экзамене, считается аттестованным.

Итоговая рейтинговая оценка  $R$  академической успешности студента по дисциплине определяется по формуле:

$$R = \sum_i^n T_i + \mathcal{E}, \text{ где}$$

$T_i$  – рейтинговая оценка студента по всем формам текущего контроля;

$\mathcal{E}$  – рейтинговая оценка студента по результатам экзамена (зачета).

### Шкала оценивания текущей и промежуточной аттестации студента

Уровни формирования компетенции	Оценка по четырехбалльной шкале
	для экзамена
Высокий	отлично
Достаточный	хорошо
Базовый	удовлетворительно
Компетенция не сформирована	неудовлетворительно

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### Основная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-метод пособие, др.)	Кол-во в библи.
1.	Ивашкевич В.Б. Стратегический контроллинг: учеб. пособие / В. Б. Ивашкевич. - М.: Магистр; М.ИНФРА-М, 2015. - 214 с.	учебное пособие	20

2.	Стратегический управленческий учет для бизнеса: учеб. пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика" (уровень магистратуры) / Л. В. Юрьева [и др.] ; рец.: Н. С. Нечеухина, Т. К. Руткаускас. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 336 с.	учебное пособие	10
3.	Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл ; перевод В. ИONOва. — 4-е, изд. — Москва : Альпина Паблицер, 2016. — 648 с. — ISBN 978-5-9614-5547-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/87815">https://e.lanbook.com/book/87815</a> (дата обращения: 08.10.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.Этрилл П. — Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов		<a href="https://e.lanbook.com/book/87815">https://e.lanbook.com/book/87815</a>
4.	Сиганьков, А. А. Управленческий контроллинг бизнес-процессов: учебное пособие / А. А. Сиганьков. — Москва: РТУ МИРЭА, 2020. — 72 с.	учебное пособие	<a href="https://e.lanbook.com/book/163923">https://e.lanbook.com/book/163923</a>
5.	Куликова, Т. А. Контроллинг: учебное пособие / Т. А. Куликова. — Пенза: ПГУ, 2018. — 116 с. — ISBN 978-5-907102-60-6.	учебное пособие	<a href="https://e.lanbook.com/book/162291">https://e.lanbook.com/book/162291</a>

### Дополнительная литература.

№ п/п	Библиографическое описание	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-метод пособие, др.)	Кол-во в библи.
1.	Кельчевская, Н. Р. Стратегический контроллинг в промышленных организациях малого бизнеса : монография / Н. Р. Кельчевская, И. С. Пелымская, А. И. Пятков. - Москва : Креативная экономика, 2018. - 154 с.	Монография	<a href="https://e.lanbook.com/book/115994">https://e.lanbook.com/book/115994</a>

2.	Афитов Э.А. Планирование на предприятии: учебник для студ. учр-ий высш. образования по спец. "Экономика и организация производства" (соответствует напр. подгот. 38.03.01 "Экономика", 38.03.02 "Менеджмент" / Э. А. Афитов ; рец. А. И. Ильин. - М.: Новое Знание; МинскИНФРА-М, 2015. - 344 с.	учебник	10
3.	Бухалков М.И. Планирование на предприятии: учебник для студ. вузов, обуч. по экономич. спец. Соответствует ФГОС 3-го поколения / М. И. Бухалков ; рец.: В. Б. Родионов, Г. Р. Хасаев. - М.: Инфра-М, 2015. - 411 с.	учебник	10
4.	Янковская В.В. Планирование на предприятии: учебник для студ. вузов, обуч. по напр. 38.03.01 "Экономика" (квалификация (степень) бакалавр). / В. В. Янковская ; рец.: Л. Н. Бабкина, Л. Ф. Никулин, В. Я. Поздняков. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 425 с.	учебник	10
5.	Костюченко, Т. Н. Планирование деятельности фирмы: курс лекций : учебное пособие / Т. Н. Костюченко, Д. В. Сидорова. - Ставрополь : СтГАУ, 2015. - 80 с.	Курсы и конспекты лекций	<a href="https://e.lanbook.com/book/82182">https://e.lanbook.com/book/82182</a>
6.	Чувашлова, М. В. Кинестетический контроллинг: концепция, методология, система индикаторов: монография / М. В. Чувашлова. — Ульяновск: УлГУ, 2020. — 220 с. — ISBN 978-5-88866-804-7.	монография	<a href="https://e.lanbook.com/book/166062">https://e.lanbook.com/book/166062</a>
7.	Савкина, Р. В. Планирование на предприятии : учебник для бакалавров / Р. В. Савкина. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2017. - 320 с.	Учебники	<a href="https://e.lanbook.com/book/93463">https://e.lanbook.com/book/93463</a>
8.	Иванов В.В. Управленческий учет для эффективного менеджмента: монография / В. В. Иванов, О. К. Хан. - М.: Инфра-М, 2015. - 208 с.	монография	10
9.	Лосева, А. С. Контроллинг в организациях АПК: учебное пособие / А. С. Лосева, И. В. Фецкович. — Воронеж: Мичуринский ГАУ, 2020. — 95 с. — ISBN 978-5-94664-421-1.	учебное пособие	<a href="https://e.lanbook.com/book/157864">https://e.lanbook.com/book/157864</a>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

- 1.Поисковые системы: <http://www.rambler.ru>, <http://yandex.ru>,
- 2.Федеральный образовательный портал [www.edu.ru](http://www.edu.ru).
- 3.Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru/ru>
- 4.Государственная публичная научно-техническая библиотека России URL: <http://gpntb.ru>.
- 5.Государственное бюджетное учреждение культуры Республики Крым «Крымская республиканская универсальная научная библиотека» <http://franco.crimea.lib.ru/>
- 6.Педагогическая библиотека <http://www.pedlib.ru/>
- 7.Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (РИНЦ) <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

### **Общие рекомендации по самостоятельной работе магистрантов**

Подготовка современного магистранта предполагает, что в стенах университета он овладеет методологией самообразования, самовоспитания, самосовершенствования. Это определяет важность активизации его самостоятельной работы.

Самостоятельная работа формирует творческую активность магистрантов, представление о своих научных и социальных возможностях, способность вычленять главное, совершенствует приемы обобщенного мышления, предполагает более глубокую проработку ими отдельных тем, определенных программой.

Основными видами и формами самостоятельной работы студентов по данной дисциплине являются: самоподготовка по отдельным вопросам; работа с базовым конспектом; подготовка к устному опросу; подготовка к практическому занятию; подготовка к экзамену.



Важной частью самостоятельной работы является чтение учебной литературы. Основная функция учебников – ориентировать в системе тех знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены по данной дисциплине будущими специалистами. Учебник также служит путеводителем по многочисленным произведениям, ориентируя в именах авторов, специализирующихся на определённых научных направлениях, в названиях их основных трудов. Вторая функция учебника в том, что он очерчивает некий круг обязательных знаний по предмету, не претендуя на глубокое их раскрытие.

Чтение рекомендованной литературы – это та главная часть системы самостоятельной учебы магистранта, которая обеспечивает подлинное усвоение науки. Читать эту литературу нужно по принципу: «идея, теория, метод в одной, в другой и т.д. книгах».

Во всех случаях рекомендуется рассмотрение теоретических вопросов не менее чем по трем источникам. Изучение проблемы по разным источникам – залог глубокого усвоения науки. Именно этот блок, наряду с выполнением практических заданий является ведущим в структуре самостоятельной работы студентов.

Вниманию магистрантов предлагаются список литературы, вопросы к самостоятельному изучению и вопросы к экзамену.

Для успешного овладения дисциплиной необходимо выполнять следующие требования:

- 1) выполнять все определенные программой виды работ;
- 2) посещать занятия, т.к. весь тематический материал взаимосвязан между собой и, зачастую, самостоятельного теоретического овладения пропущенным материалом недостаточно для качественного его усвоения;
- 3) все рассматриваемые на занятиях вопросы обязательно фиксировать в отдельную тетрадь и сохранять её до окончания обучения в вузе;
- 4) проявлять активность при подготовке и на занятиях, т.к. конечный результат овладения содержанием дисциплины необходим, в первую очередь, самому бакалавру;
- 5) в случаях пропуска занятий по каким-либо причинам обязательно отрабатывать пропущенное преподавателю во время индивидуальных консультаций.

Внеурочная деятельность магистранта по данной дисциплине предполагает:

- самостоятельный поиск ответов и необходимой информации по предложенным вопросам;
- выполнение практических заданий;
- выработку умений научной организации труда.

Успешная организация времени по усвоению данной дисциплины во многом зависит от наличия у магистранта умения самоорганизовать себя и своё время для выполнения предложенных домашних заданий. Объём заданий рассчитан максимально на 2-3 часа в неделю. При этом алгоритм подготовки будет следующим:

- 1 этап – поиск в литературе теоретической информации по предложенным преподавателем вопросам;
- 2 этап – осмысление полученной информации, освоение терминов и понятий;
- 3 этап – составление плана ответа на каждый вопрос;
- 4 этап – поиск примеров по данной проблематике.

### **Работа с базовым конспектом**

Программой дисциплины предусмотрено чтение лекций в различных формах их проведения: проблемные лекции с элементами эвристической беседы, информационные лекции, лекции с опорным конспектированием, лекции-визуализации.

На лекциях преподаватель рассматривает вопросы программы курса, составленной в соответствии с государственным образовательным стандартом. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удастся осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу.

Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям.

Во время самостоятельной проработки лекционного материала особое внимание следует уделять возникшим вопросам, непонятным терминам, спорным точкам зрения. Все такие моменты следует выделить или выписать отдельно для дальнейшего обсуждения на практическом занятии. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Полный список литературы по дисциплине приведен в рабочей программе дисциплины.

### **Подготовка к практическому занятию**

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Подготовка к практическому занятию включает следующие элементы самостоятельной деятельности: четкое представление цели и задач его проведения; выделение навыков умственной, аналитической, научной деятельности, которые станут результатом предстоящей работы.

Выработка навыков осуществляется с помощью получения новой информации об изучаемых процессах и с помощью знания о том, в какой степени в данное время студент владеет методами исследовательской деятельности, которыми он станет пользоваться на практическом занятии.

Следовательно, работа на практическом занятии направлена не только на познание студентом конкретных явлений внешнего мира, но и на изменение самого себя.

Второй результат очень важен, поскольку он обеспечивает формирование таких общекультурных компетенций, как способность к самоорганизации и самообразованию, способность использовать методы сбора, обработки и интерпретации комплексной информации для решения организационно-управленческих задач, в том числе находящихся за пределами непосредственной сферы деятельности студента. процессов и явлений, выделяют основные способы доказательства авторами научных работ ценности того, чем они занимаются.

В ходе самого практического занятия студенты сначала представляют найденные ими варианты формулировки актуальности исследования, обсуждают их и обосновывают свое мнение о наилучшем варианте.

Объём заданий рассчитан максимально на 1-2 часа в неделю.

### **Подготовка к устному опросу**

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки устных ответов студентов:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

### **Подготовка к экзамену**

Экзамен является традиционной формой проверки знаний, умений, компетенций, сформированных у студентов в процессе освоения всего содержания изучаемой дисциплины. В случае проведения экзамена студент получает баллы, отражающие уровень его знаний.

Правила подготовки к экзаменам:

- Лучше сразу сориентироваться во всем материале и обязательно расположить весь материал согласно экзаменационным вопросам.
- Сама подготовка связана не только с «запоминанием». Подготовка также предполагает и переосмысление материала, и даже рассмотрение альтернативных идей.
- Сначала студент должен продемонстрировать, что он «усвоил» все, что требуется по программе обучения (или по программе данного преподавателя), и лишь после этого он вправе высказать иные, желательно аргументированные точки зрения.

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

Информационные технологии применяются в следующих направлениях:  
оформление письменных работ выполняется с использованием текстового редактора;

демонстрация компьютерных материалов с использованием мультимедийных технологий;

использование информационно-справочного обеспечения, такого как: правовые справочные системы (Консультант+ и др.), онлайн словари, справочники (Грамота.ру, Интуит.ру, Википедия и др.), научные публикации.

использование специализированных справочных систем (электронных учебников, справочников, коллекций иллюстраций и фотоизображений, фотобанков, профессиональных социальных сетей и др.).

OpenOffice Ссылка: <http://www.openoffice.org/ru/>

Mozilla Firefox Ссылка: <https://www.mozilla.org/ru/firefox/new/>

Libre Office Ссылка: <https://ru.libreoffice.org/>

Do PDF Ссылка: <http://www.dopdf.com/ru/>

7-zip Ссылка: <https://www.7-zip.org/>

Free Commander Ссылка: <https://freecommander.com/ru>

be Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>попо

Gimp (графический редактор) Ссылка: <https://www.gimp.org/>

ImageMagick (графический редактор) Ссылка:  
<https://imagemagick.org/script/index.php>

VirtualBox Ссылка: <https://www.virtualbox.org/>

Adobe Reader Ссылка: <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader.html>

Операционная система Windows 8.1 Лицензионная версия по договору №471\1 от 11.12.2014 г.

Электронно-библиотечная система Библиокомплектатор

Национальна электронная библиотека - федеральное государственное бюджетное учреждение «Российская государственная библиотека» (ФГБУ «РГБ»)

Редакция Базы данных «ПОЛПРЕД Справочники»

Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»

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

-Учебная аудитория с видеопроекторным обобрудованием и экраном для демонстрации презентаций в ходе проведения лекционных и практических занятий, а также учебная аудитория с компьютерами с выходом в сеть Интернет (для самостоятельной работы обучающихся).

## **13. Особенности организации обучения по дисциплине обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потерь данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;
- создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников – например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение дистанционных образовательных технологий для передачи  
ческих занятий, выступления с докладами и защитой выполненных работ,  
проведение тренингов, организации коллективной работы;

- применение дистанционных образовательных технологий для организации  
текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с  
ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной  
продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимый в письменной форме,  
– не более чем на 90 мин., проводимый в устной форме – не более чем на 20 мин.,  
– продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы –  
не более чем на 15 мин.

#### **14. Виды занятий, проводимых в форме практической подготовки**

(не предусмотрено при изучении дисциплины)