

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета

 А.Н. Черных

«18» июня 2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.03 -Концептуальные основы контроллинга

Направление подготовки **38.04.01 Экономика**

Направленность (профиль) **Бухгалтерский учет, аудит и контроллинг**

Квалификация выпускника **магистр**

Факультет **экономический**

Кафедра **бухгалтерского учета и аудита**

Разработчик рабочей программы: доцент, к.э.н., доцент Костева Н.Н.



Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.01. Экономика., утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 939 от 11.08.2020 г.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Бухгалтерского учета и аудита (протокол № 10 от 12.05.2025 г.)

Заведующий кафедрой



(В.Г. Широбов)

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол № 10 от 17.06.2025 г.).

Председатель методической комиссии _____



Л.В.Брянцева

Рецензент рабочей программы: начальник отдела сводной отчетности и бюджетного финансирования – главный бухгалтер Департамента аграрной политики Воронежской области, к.э.н. Острецов А.С.

1. Общая характеристика дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Цель изучения дисциплины - освоение магистрантами парадигм контроллинга в контексте современных тенденций управления на предприятии

1.2. Задачи дисциплины

Задачи дисциплины:

- теоретическое освоение современных концепций контроллинга;
- исследование основных этапов эволюции концепций контроллинга в российской и зарубежной науке;
- приобретение навыков разработки программ проведения исследований в области контроллинга, а также выбора инструментария проводимых исследований, анализ их результатов; подготовка данных для составления внутренней отчетности и пояснений, а также материалов для научных публикаций;
- разработка наиболее востребованных практикой вариантов формирования системы контроллинга, обоснование выбора показателей, характеризующих экономические и социальные процессы на уровне хозяйствующих субъектов.

1.3. Предмет дисциплины

Предметом дисциплины является процесс оперативного и стратегического управления предприятием как системы, направленный на достижение всеми структурными подразделениями стратегических и текущих целей и принятия управленческих решений.

1.4. Место дисциплины в образовательной программе

Дисциплина Б1.В.03 «Концептуальные основы контроллинга» относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательного процесса и является обязательной.

1.5. Взаимосвязь с другими дисциплинами

Дисциплина Б1.В.03 «Концептуальные основы контроллинга» связана с дисциплинами: Б1.В.04 «Стратегический и оперативный контроллинг», Б1.В.11 «Теория и практика управленческого учета».

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикатор достижения компетенции	
Код	Содержание	Код	Содержание
Тип задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий			
ПК -7	способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	31	сущность и значение контроллинга как основы информационно-аналитического обеспечения бизнес-анализа;
		32	основных направлений и тенденций развития контроллинга как интегрирующей функции учета
		У1	формировать систему планово-аналитических показателей для контроля развития бизнеса на различных уровнях его организации с учетом фактора времени;
		Н1	Критически оценивать научные результаты и адаптировать их к реальным условиям

Обозначение в таблице: З – обучающийся должен знать; У – обучающийся должен уметь; Н - обучающийся должен иметь навыки и (или) опыт деятельности.

3. Объём дисциплины и виды работ

3.1. Очная форма обучения

Показатели	Семестр	Всего
	2	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	2 / 72	2 / 72
Общая контактная работа, ч	28,15	28,15
Общая самостоятельная работа, ч	43,85	43,85
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	28,00	28,00
лекции	14	14
практические-всего	14	14
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	35,00	35,00
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0,15	0,15
зачет	0,15	0,15
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	8,85	8,85
подготовка к зачету	8,85	8,85
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет

3.2. Заочная форма обучения

Показатели	Курс	Всего
	1	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	2 / 72	2 / 72
Общая контактная работа, ч	6,15	6,15
Общая самостоятельная работа, ч	65,85	65,85

Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	6,00	6,00
лекции	4	4
практические-всего	2	2
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	57	57
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0,15	0,15
зачет	0,15	0,15
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	8,85	8,85
подготовка к зачету	8,85	8,85
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет

4. Содержание дисциплины

4.1. Содержание дисциплины в разрезе разделов и подразделов

Раздел 1. Методологические основы формирования контроллинга в организациях

Тема 1. Экономическое содержание и роль контроллинга в управлении экономическим субъектом

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. История развития контроллинга. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России. Пирамида контроллинга на предприятии. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.

Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления.

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). 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.

Раздел 2. Основные инструменты контроллинга

Тема 3. Инструменты контроллинга и их применение.

Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности – центры

инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат; профит-центр, сервис-центр. Система управленческого учета. Горизонтальная и вертикальная интеграция. Принципы системы управленческого учета. Элементы системы учета затрат. Классификация затрат, используемые для целей управления. Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства). Этапы создания системы управленческого учета предприятия. Системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности. Логико-дедуктивные системы показателей. Эмпирико-индуктивные системы показателей. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды. Анализ отклонений в системе контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры.

Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат». Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли. Выявление причин отклонений.

4.2. Распределение контактной и самостоятельной работы при подготовке к занятиям по подразделам

4.2.1. Очная форма обучения

Разделы, подразделы дисциплины	Контактная работа			СР
	лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Методологические основы формирования контроллинга в организациях				
<i>Подраздел 1.1.</i> Экономическое содержание и роль контроллинга в управлении экономическим субъектом	4		4	12
<i>Подраздел 1.2.</i> Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	6		6	12
Раздел 2. Основные инструменты контроллинга				
<i>Подраздел 2.1.</i> Инструменты контроллинга и их применение	4		4	11
Всего	14		14	35

4.2.2. Заочная форма обучения

Разделы, подразделы дисциплины	Контактная работа			СР
	лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Методологические основы формирования контроллинга в организациях				
<i>Подраздел 1.1.</i> Экономическое содержание и роль контроллинга в управлении экономическим субъектом	1		0,5	17
<i>Подраздел 1.2.</i> Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	2		1	20
Раздел 2. Основные инструменты контроллинга				
<i>Подраздел 2.1.</i> Инструменты контроллинга и их применение	1		0,5	20
Всего	4		2	57

4.3. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч	
			очная	заочная
1	<i>Подраздел 1.1.</i> Экономическое содержание и роль контроллинга в управлении экономическим субъектом	Живаева, Т. В. Контроллинг: Учебное пособие / Живаева Т.В., Игнатова Т.В. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 84 с.: ISBN 978-5-7638-3512-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/967284	12	17
2	<i>Подраздел 1.2.</i> Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	Живаева, Т. В. Контроллинг: Учебное пособие / Живаева Т.В., Игнатова Т.В. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 84 с.: ISBN 978-5-7638-3512-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/967284	12	20
3	<i>Подраздел 2.1.</i> Инструменты контроллинга и их применение	Живаева, Т. В. Контроллинг: Учебное пособие / Живаева Т.В., Игнатова Т.В. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 84 с.: ISBN 978-5-7638-3512-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/967284	11	20
Всего			35	57

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля

5.1. Этапы формирования компетенций

Подраздел дисциплины	Компетенция	Индикатор достижения компетенции
<i>Подраздел 1.1.</i> Экономическое содержание и роль контроллинга в управлении экономическим субъектом	ПК-7	З1
		З2
		Н1
		У1
<i>Подраздел 1.2.</i> Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	ПК-7	З1
		У1
		Н1
<i>Подраздел 2.1.</i> Инструменты контроллинга и их применение	ПК-7	З1
		Н1
		У1

5.2. Шкалы и критерии оценивания достижения компетенций

5.2.1. Шкалы оценивания достижения компетенций

Вид оценки	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале	не зачетно	зачтено

5.2.2. Критерии оценивания достижения компетенций

Критерии оценки на зачете

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент выполнил все задания, предусмотренные рабочей программой, отчитался об их выполнении, демонстрируя отличное знание освоенного материала и умение самостоятельно решать сложные задачи дисциплины
Зачтено, продвинутый	Студент выполнил все задания, предусмотренные рабочей программой, отчитался об их выполнении, демонстрируя хорошее знание освоенного материала и умение самостоятельно решать стандартные задачи дисциплины
Зачтено, пороговый	Студент выполнил все задания, предусмотренные рабочей программой, отчитался об их выполнении, демонстрируя знание основ освоенного материала и умение решать стандартные задачи дисциплины с помощью преподавателя
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент выполнил не все задания, предусмотренные рабочей программой или не отчитался об их выполнении, не подтверждает знание освоенного материала и не умеет решать стандартные задачи дисциплины даже с помощью преподавателя

Критерии оценки тестов

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Содержание правильных ответов в тесте не менее 90%
Хорошо, продвинутый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 75%
Удовлетворительно, пороговый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 50%
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Содержание правильных ответов в тесте менее 50%

Критерии оценки устного опроса

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент демонстрирует уверенное знание материала, четко выражает свою точку зрения по рассматриваемому вопросу, приводя соответствующие примеры
Зачтено, продвинутый	Студент демонстрирует уверенное знание материала, но допускает отдельные погрешности в ответе

Зачтено, пороговый	Студент демонстрирует существенные пробелы в знаниях материала, допускает ошибки в ответах
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент демонстрирует незнание материала, допускает грубые ошибки в ответах

Критерии оценки решения задач

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент уверенно знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает ошибок при ее выполнении.
Зачтено, продвинутый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает грубых ошибок при ее выполнении.
Зачтено, пороговый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, допускает ошибок при ее выполнении, но способен исправить их при помощи преподавателя.
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент не знает методику и алгоритм решения задачи, допускает грубые ошибки при ее выполнении, не способен исправить их при помощи преподавателя.

5.3. Материалы для оценки достижения компетенций

5.3.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации

5.3.1.1. Вопросы к экзамену «Не предусмотрен»

5.3.1.2. Задачи к экзамену «Не предусмотрен»

5.3.1.3. Вопросы к зачету с оценкой «Не предусмотрен»

5.3.1.4. Вопросы к зачету

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Сущность понятия контроллинга.	ПК-7	31
2	Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами	ПК-7	31
3	Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.	ПК-7	31
4	История развития контроллинга.	ПК-7	31
5	Американская и немецкая модели контроллинга	ПК-7	31
6	Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России.	ПК-7	31
7	Пирамида контроллинга на предприятии.	ПК-7	31

8	Цели, задачи контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.	ПК-7	31
9	Функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.	ПК-7	31
10	Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.	ПК-7	31
11	Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля.	ПК-7	31
12	Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).	ПК-7	31
13	Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.	ПК-7	31
14	Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии: контроллинг внешней среды (КВС)	ПК-7	31
15	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС).	ПК-7	31
16	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР).	ПК-7	31
17	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга производства (КП).	ПК-7	31
18	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга логистики (КЛ).	ПК-7	31
19	Характеристика, цели и инструментарий финансового контроллинга (ФК).	ПК-7	31
20	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга персонала (КП).	ПК-7	31
21	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инвестиций (КИ).	ПК-7	31
22	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инновационных процессов (КИП).	ПК-7	31
23	Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны.	ПК-7	32
24	Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преимственности.	ПК-7	32
25	Современные подходы в планировании в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.	ПК-7	У1
26	Современные подходы в бюджетировании в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.	ПК-7	У1
27	Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном	ПК-7	У1

	разреze, «план – желаемый результат».		
28	Анализ отклонений в системе контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий.	ПК-7	У1
29	Информация в системе контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации.	ПК-7	У1
30	Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга.	ПК-7	У1
31	Направления и тенденции развития контроллинга на современном этапе	ПК-7	32

5.3.1.5. Перечень тем курсовых проектов (работ) «Не предусмотрен»

5.3.1.6. Вопросы к защите курсового проекта (работы) «Не предусмотрен»

5.3.2. Оценочные материалы текущего контроля

5.3.2.1. Вопросы тестов

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	В каком веке была впервые введена должность контроллера, и в какой стране? а) 20 век, во Франции; б) 18 век, в Германии; в) 19 век, в Италии; г) 15 век, в Великобритании.	ПК-7	31
2	В каком году был впервые использован контроллинг на предприятии для решения финансово-экономических задач? а) 1778; б) 1880; в) 1844; г) 1892.	ПК-7	31
3	В каком году был создан журнал «The Controller»? а) 1880; б) 1844; в) 1831; г) 1834.	ПК-7	31
4	Существуют две исторически сложившиеся модели контроллинга: а) американская и французская; б) германская и французская; в) американская и западно-европейская; г) американская и германская.	ПК-7	31
5	В какой исторически сложившейся модели контроллинга преобладает прагматический подход: контроллинг теснее связан с менеджментом, более	ПК-7	31

	<p>ориентирован на требования рынка и потребности клиентов?</p> <p>а) американская; б) французская; в) германская; г) западно-европейская.</p>		
6	<p>На каком историческом этапе развития контроллинга в России контроллинг рассматривается как учет затрат и результатов?</p> <p>а) 1991-1995 гг.; б) 1996-1997 гг.; в) 1998-2000 гг.; г) с 2000 г.</p>	ПК-7	32
7	<p>К предпосылкам развития контроллинга в России относится:</p> <p>а) высокий консерватизм населения; б) политическая нестабильность; в) появление институтов по подготовке контроллеров; г) молодая рыночная экономика.</p>	ПК-7	32
8	<p>Назовите виды препятствий развития контроллинга в России:</p> <p>а) исторические; б) психологические; в) методологические; г) организационные; д) методические.</p>	ПК-7	32
9	<p>Установите соответствие между видом препятствия развития контроллинга в России и его примером.</p> <p>а) Психологические б) Исторические в) Организационные г) Методологические д) Методические</p> <p>1. Слишком длительный период плановой экономики 2. Необходимость отвлечения из хозяйственного оборота предприятия на развитие службы контроллинга значительной суммы финансовых средств на неопределенный период 3. Консерватизм населения 4. Боязнь работников-исполнителей «упасть в глазах» руководителя; подавление инициативности работников со стороны администрации предприятия.</p>	ПК-7	32
10	<p>В каком году было создано Объединение контроллеров?</p> <p>а) 1993; б) 1998; в) 2000; г) 2001.</p>	ПК-7	31
11	<p>К задачам стратегического контроллинга относится:</p> <p>а) контроль тактических показателей; б) разработка мероприятий по минимизации отрицательных отклонений индикаторов; в) определение узких мест тактического управления;</p>	ПК-7	31

	г) определение внешних и внутренних позиций предприятия.		
12	К задачам стратегического контроля НЕ относится: а) формирование контролируемых величин для измерения и оценки потенциала успеха; б) поиск и конкретизация возможных альтернативных решений, для достижения поставленных целей; в) установление нормативных величин, действующих в качестве базы для сравнения; г) определение фактических значений контролируемых величин.	ПК-7	31
13	К инструментам стратегического контроллинга, используемых в США, относится: а) анализ потенциалов; б) анализ конкуренции; в) система сбалансированных показателей; г) портфельный анализ.	ПК-7	31
14	К инструментам стратегического контроллинга, используемых в России, относится: а) система сбалансированных показателей; б) стратегическая карта предприятия; в) принцип «стаи»; г) функционально-стоимостной анализ.	ПК-7	У1
15	Визуальное представление причинно-следственных связей между элементами стратегии компании – это... а) метод стратегических балансов; б) стратегическая карта развития предприятия; в) портфельный анализ; г) система сбалансированных показателей.	ПК-7	У1
16	Основной целью оперативного контроллинга является: а) обеспечение прибыльности и платежеспособности предприятия; б) поддержание развитие стратегического потенциала; в) обеспечение успешного функционирования предприятия в перспективе; г) помощь в эффективном использовании конкурентных преимуществ и потенциала предприятия.	ПК-7	31
17	К задачам оперативного контроллинга относится: а) постановка стратегических целей и разработка стратегии развития предприятия; б) контроль тактических показателей; в) определение внешних и внутренних позиций предприятия; г) определение узких мест тактического управления.	ПК-7	31
18	План-фактное сопоставления оперативного плана, выявление отклонений и принятие решений об обратном воздействии на бизнес-процессы, в случае, если выявленные отклонения ставят под сомнение достижение оперативных целей – это а) реинжиниринг бизнес-процессов; б) GAP-анализ;	ПК-7	У1

	в) диспозитивный контроллинг; г) стратегический контроллинг.		
19	Важным элементом оперативного контроллинга является ... а) информационное обеспечение принятия решений; б) финансовое обеспечение принятия решений; в) управленческий учет; г) бухгалтерский учет.	ПК-7	31
20	Период развития концепции контроллинга как управляющей информационной системы а) конец 90-х гг; б) конец 80-х гг.; в) середина 90-х гг.; г) начало 2000-х гг.	ПК-7	31
21	К представителям концепции контроллинга как управленческого учета относятся: а) Фалько С. Г., Карминский А. М., Оленев Н. И., Штайнманн Х.; б) Кюппер Х.-Ю., Шмидт А., Вебер Й., Зунд А.; в) Хан Д., Хорварт П., Шнайдер Д.; г) Фольмут Х., Манн Р., Майер Э., Глущенко В. В., Глущенко И. И.	ПК-7	31
22	В какой концепции контроллинг рассматривается как метасистема управления? а) контроллинг как координация процессов принятия решений; б) системообразующий контроллинг; в) контроллинг как планирование и контроль; г) контроллинг как управляющая информационная система.	ПК-7	31
23	В какой концепции функцией контроллинга является осознание и осмысление управленческих решений с целью их формирования? а) контроллинг как координация процессов принятия решений; б) системообразующий контроллинг; в) контроллинг как планирование и контроль; г) контроллинг как управляющая информационная система.	ПК-7	31
24	В какой концепции информационной базой контроллинга являются данные внутреннего производственного учета? а) контроллинг как управленческий учет; б) системообразующий контроллинг; в) контроллинг как планирование и контроль; г) контроллинг как управляющая информационная система.	ПК-7	31
25	С какой точки зрения контроллинг рассматривается как структурный элемент предприятия? а) философской; б) организационной; в) функциональной;	ПК-7	31

	г) научной.		
26	Относительно какой точки зрения контроллинг рассматривается как образ мышления руководителей, ориентированный на эффективное использование ресурсов и на развитие предприятия в долгосрочной перспективе? а) философской; б) организационной; в) функциональной; г) научной.	ПК-7	31
27	Автором определения контроллинга как системы интегрированного информационного обеспечения планирования и контроля деятельности предприятия является ... а) Хорват П.; б) Хан Д.; в) Вебер Й.;	ПК-7	31
28	Автор определения: «Контроллинг – концепция систематического управления и способа мышления менеджеров, в основе которых лежит стремление обеспечить долгосрочное эффективное функционирование организации»? а) Хорват П.; б) Карминский А. М., Оленев Н. И., Фалько С. Г.; в) Хан Д.; г) Майер Э., Анискин Ю. П., Павлова А. М.	ПК-7	31
29	К основным функциям контроллинга по А. М. Карминскому относятся: а) координация и интеграция; б) планирование, контроль, мотивация; в) учет, планирование, контроль, анализ, регулирование, информационно-аналитическое обеспечение бизнес-процессов в организации; г) учетно-аналитическая, контрольно-информационная, методическая.	ПК-7	31
30	Какие требования, предъявляемые к автоматизированным информационным системам управления (АИСУ), можно выделить? а) открытость; б) надежность, безопасность и защищенность; в) независимость; г) обеспечение управляемости бизнеса.	ПК-7	Н1
31	К критическим факторам при разработке построения интегрированной АИСУ относятся: а) фактор времени и экономический фактор; б) фактор потенциального изменения и развития, фактор преемственности; в) фактор потенциального изменения и развития, фактор преемственности и фактор времени; г) все ответы верны.	ПК-7	31
32	Информационная поддержка управления предприятием включает следующие этапы:	ПК-7	31

	а) доставка и хранение информации; б) предварительная классификация информации; в) анализ информации; г) все выше перечисленное.		
33	Какая система призвана обеспечить принятие обоснованных решений топ-менеджерами в соответствии с миссией предприятия, его стратегическими и тактическими целями? а) информационная система руководителя; б) информационная система поддержки принятия управленческих решений; в) система информационной поддержки предприятия; г) информационные хранилища.	ПК-7	Н1
34	Основными особенностями концепции информационного хранилища являются: а) интегрированность; б) неизменность; в) подвижность; г) поддержание хронологии.	ПК-7	31
35	Что входит в организационный компонент экономического эффекта от внедрения системы АИСУ? а) переход к электронному документообороту; б) соответствие отраслевой специфике организации; в) участие и перераспределение дублирующих функций; г) функциональная полнота системы.	ПК-7	31
36	К целям внедрения АИСУ на предприятии относятся: а) управление производственными процессами; б) оптимизация производственных издержек; в) обеспечение оперативного формирования бухгалтерской отчетности; г) повышение качества управленческой отчетности.	ПК-7	31
37	Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения максимального эффекта производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности, оформленное соответствующими организационно-распорядительными и нормативными документами – это... а) портфельный анализ; б) функционально-стоимостной анализ; в) реинжиниринг бизнес-процессов; г) АВС-анализ.	ПК-7	У1
38	К причинам внедрения ССП относятся: а) оптимизация производственных издержек; б) улучшение системы внешней отчетности; в) устранение доминирования финансовых управленческих показателей; г) упрощение процесса планирования.	ПК-7	31
39	К основным четырем перспективам внедрения ССП относятся: а) Финансы, Клиенты, Процессы и Потенциал;	ПК-7	31

	<p>б) Финансы, Заказчики, Процессы и Производство; в) Клиенты, Ресурсы, Процессы и Потенциал; г) Финансы, Клиенты, Ресурсы и Потенциал.</p>		
40	<p>Какая одна из четырех перспектив внедрения ССП содержит показатели, которые отражают финансовый результат реализации стратегии компании? а) Процессы; б) Ресурсы; в) Потенциал; г) Финансы.</p>	ПК-7	31
41	<p>К этапам внедрения сбалансированной системы показателей на предприятии относятся: а) проведение стратегического анализа; б) проведение оперативного анализа; в) управление каскадированием; г) управление производственными процессами</p>	ПК-7	31
42	<p>Целевой задачей системы отчетности на базе ССП является: а) найти и предоставить с минимальными издержками материальные ресурсы, необходимые для производственного процесса; б) обеспечение прибыльности и платежеспособности предприятия; в) своевременно, с необходимой степенью детализации и в понятной форме предоставлять руководству значимую для принятия управленческих решений информацию; г) информационная поддержка менеджмента по удовлетворению потребностей клиентов</p>	ПК-7	У1
43	<p>К «плюсам» создания службы контроллинга относятся: а) изменение устоявшейся организационной структуры управления; б) чрезмерное усиление влияния службы контроллинга на другие подразделения предприятия; в) перераспределение функции между подразделениями предприятия; г) появление конкретного лица, с которого можно будет спросить за результаты работы и выполнение возложенных обязанностей.</p>	ПК-7	31
44	<p>К предпосылкам внедрения службы контроллинга по направлению «Закупки» относятся: а) низкое качество закупаемых товаров; б) неуверенность сотрудников в завтрашнем дне; в) необоснованно большие запасы материалов на складе; г) недостоверность информации.</p>	ПК-7	31
45	<p>К предпосылкам внедрения службы контроллинга по направлению «Организация» относятся: а) сложная многоступенчатая система подчинения; б) неуверенность сотрудников в завтрашнем дне; в) необоснованно большие запасы материалов на складе; г) отсутствие четко определенных областей уровней компетенции и ответственности руководителей.</p>	ПК-7	31

46	<p>К предпосылкам внедрения службы контроллинга по направлению «Продукция» относятся:</p> <p>а) устаревшие модели и номенклатура продукции; б) плохие перспективы выпускаемой продукции; в) неуверенность сотрудников в завтрашнем дне; г) недостоверность информации.</p>	ПК-7	31
47	<p>К требованиям при организации службы контроллинга НЕ относится:</p> <p>а) служба контроллинга должна иметь возможность и полномочия организовывать с помощью других экономических служб сбор дополнительной информации; б) служба контроллинга должна иметь возможность внедрять новые процедуры сбора аналитической информации на постоянной основе; в) служба контроллинга должна зависеть от той или иной финансово-экономической службы; г) служба контроллинга должна иметь возможность быстро доводить информацию до сведения высшего руководства предприятия.</p>	ПК-7	31
48	<p>Процесс внедрения контроллинга состоит из следующих этапов:</p> <p>а) подготовительный, текущий, заключительный; б) предварительный, этап внедрения службы контроллинга, заключительный; в) подготовительный, этап внедрения службы контроллинга, этап автоматизации управления; г) этап внедрения службы контроллинга, этап автоматизации управления, заключительный этап.</p>	ПК-7	31
49	<p>Какой темп внедрения службы контроллинга предполагает небольшие изменения в структуре управления предприятием с медленным продвижением к поставленной цели?</p> <p>а) «малыми шагами»; б) «планируемая эволюция»; в) «малая реорганизация»; г) «бомбометание».</p>	ПК-7	31
50	<p>Сколько существует альтернатив введения службы контроллинга в организационную структуру управления предприятием?</p> <p>а) 2; б) 3; в) 4; г) 5.</p>	ПК-7	31
51	<p>Целью контроллинга внешней среды является:</p> <p>а) обеспечение прибыльности и платежеспособности предприятия; б) ориентация управленческого процесса на избежание рисков внешней среды в долгосрочной и краткосрочной перспективах; в) информационная поддержка менеджмента; г) сбор и обработка планово-прогнозной информации.</p>	ПК-7	31

52	К задачам контроллинга внешней среды НЕ относится: а) проведение мониторинга внешней среды; б) сбор и обработка планово-прогнозной информации; в) информационная поддержка менеджмента по удовлетворению потребностей клиентов; г) прогнозирование состояния внешней среды.	ПК-7	31
53	Анализ влияния рыночных стратегий предприятия на ее финансовые результаты (прибыль), который проводится и для предприятия в целом, и для отдельных полей бизнеса – это ... а) функционально-стоимостной анализ; б) дескрипторы; в) PIMS-анализ; г) бенчмаркинг.	ПК-7	У1
54	Аналитический процесс точного измерения и сравнения всех операций по разработке и производству собственного предприятия с лидером отрасли – это... а) функционально-стоимостной анализ; б) дескрипторы; в) PIMS-анализ; г) бенчмаркинг.	ПК-7	У1
55	Показатели с помощью которых измеряют важнейшие тенденции развития и изменения внешней среды – это а) бенчмаркеры; б) дескрипторы; в) индикаторы портфельного анализа; г) показатели функционально-стоимостного анализа.	ПК-7	У1
56	К инструментам контроллинга персонала относится: а) портфолио-анализ; б) сравнение по показателям; в) контроллинг потерь рабочего времени; г) расчет маржинальной прибыли.	ПК-7	31
57	К инструментам контроллинга логистики относятся: а) расчет издержек; б) планирование потребности в материалах; в) ABC-анализ; г) факторный анализ.	ПК-7	31
58	Целевой задачей контроллинга производства является: а) найти и предоставить с минимальными издержками материальные ресурсы, необходимые для производственного процесса; б) текущий контроль за экономичностью процессов складирования и транспортировки; в) управление производственными процессами; г) достижение целей предприятия в сфере инвестиционной деятельности.	ПК-7	31
59	К инструментам контроллинга производства относятся: а) факторный анализ; б) ABC-анализ; в) анализ использования мощностей; г) PIMS-анализ.	ПК-7	31

60	Сущность какого метода состоит в сопоставлении выручки предприятия с условно-постоянными затратами? а) расчет маржинальной прибыли; б) анализ стратегических «разрывов»; в) портфолио-анализ; г) сравнительные расчеты.	ПК-7	Н1
61	С помощью какого инструмента финансового контроллинга графически поясняется связь между различными целями финансового контроллинга? а) анализ работающего капитала; б) ABC-анализ; в) финансовая «паутина»; г) анализ движения денежных средств.	ПК-7	Н1

5.3.2.2. Вопросы для устного опроса

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Экономическое содержание и роль контроллинга в управлении экономическим субъектом	ПК-7	31
2	Контроллинг как современный метод управления	ПК-7	31
3	Принципы и инструментарий контроллинга	ПК-7	31
4	Информационные системы для решения задач контроллинга	ПК-7	31
5	Цели, задачи и проблемы оперативного контроллинга	ПК-7	31
6	Информационно-аналитическое обеспечение оперативного контроллинга	ПК-7	31
7	Управление затратами в системе оперативного контроллинга	ПК-7	31
8	Основные показатели и лимитирующие факторы безубыточности	ПК-7	32
9	Бюджетирование как основа системы оперативного контроллинга	ПК-7	31
10	Цели, задачи и проблемы стратегического контроллинга	ПК-7	31
11	Методы стратегического контроллинга	ПК-7	31
12	Классификация и характеристика показателей эффективности бизнеса	ПК-7	32
13	Методы и приемы измерения эффективности бизнеса	ПК-7	31
14	Основные методы оценки эффективности использования концепции контроллинга	ПК-7	32

5.3.2.3. Задачи для проверки умений и навыков

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Проведите анализ и сделайте выводы по нахождению оптимального решения сложившейся ситуации на предприятии на основании имеющихся данных	ПК-7	У1 Н1

2	Разработка и утверждение новых стратегий	ПК-7	У1 Н1
3	Изучить на примере приведенном ниже SWOT- анализ и привести свой пример SWOT- анализа. Экономика страны восстанавливается и качество жизни растет. Люди стараются тратить больше времени и денег на то, чтобы получать удовольствие, а не делать работу по дому. Они хотят, чтобы кто-нибудь другой делал за них работу по чистке и уборке. В городе N на 70 тыс. населения 7 химчисток и прачечных. Эти химчистки принимают от клиентов вещи, чистят и ждут, когда они их заберут. Клиенты вынуждены ездить по городу, искать место для парковки, тащить свои вещи, такие как занавески, простыни и т.п. в прачечную и ждать, пока их обслужат. Потом они повторяют тот же скучный процесс, когда забирают обратно вещи. Кроме того, эти прачечные открыты с 9 утра до 6 вечера и закрыты в воскресенье, т.е. работают практически в часы работы большинства офисов, что особенно не удобно для работающих клиентов. Понимая и стараясь исправить ситуацию, наша прачечная/химчистка будет включать бесплатную доставку на чистку и обратно. Мы сделаем жизнь наших клиентов проще, сохраняя их время, исключив проблемы с доставкой, парковкой, тем, что они могут забыть забрать вещи, пропустить обед или позже приехать домой.	ПК-7	У1 Н1
4	Провести анализ-разрыва (GAP-анализ) Суть GAP-анализа заключается в анализе «разрывов» между имеющимся результатом и желаемым (целевым). Рассмотрим GAP-анализ на примере анализа деятельности call-центра банка. Предположим, каждый звонящий клиент банка вынужден ждать соединения с оператором не меньше 15 минут, а операторы отвлекают специалистов по работе с клиентами по сложным вопросам. Руководство желает наладить работу операторов.	ПК-7	У1 Н1

5.3.2.4. Перечень тем рефератов, контрольных, расчетно-графических работ «Не предусмотрено»

5.3.2.5. Вопросы для контрольной (расчетно-графической) работы «Не предусмотрена»

5.4. Система оценивания достижения компетенций

5.4.1. Оценка достижения компетенций в ходе промежуточной аттестации

Компетенция ПК-7 способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

Индикаторы достижения компетенции ПК -7

Номера вопросов и задач

Код	Содержание	вопросы к экзамену	задачи к экзамену	вопросы к зачету	вопросы по курсовому проекту (работе)
31	сущность и значение контроллинга как основы информационно-аналитического обеспечения бизнес-анализа;			1-22	
32	основных направлений и тенденций развития контроллинга как интегрирующей функции учета;			23-24,31	
У1	формировать систему планово-аналитических показателей для контроля развития бизнеса на различных уровнях его организации с учетом фактора времени;			25-30	
Н1	критически оценивать научные результаты и адаптировать их к реальным условиям;				

5.4.2. Оценка достижения компетенций в ходе текущего контроля

Компетенция ПК-7 способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности				
Индикаторы достижения компетенции ПК-7		Номера вопросов и задач		
Код	Содержание	вопросы тестов	вопросы устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
31	сущность и значение контроллинга как основы информационно-аналитического обеспечения бизнес-анализа;	1-5,10-13,16-17,19-29,31-32,34-36,38-41,43-52,56-59	1-7, 9-11,13	
32	основных направлений и тенденций развития контроллинга как интегрирующей функции учета;	6-9	8,12,14	
У1	формировать систему планово-аналитических показателей для контроля развития бизнеса на различных уровнях его организации с учетом фактора времени;	14-15,18,37,42,53-55		1-4
Н1	критически оценивать научные результаты и адаптировать их к реальным условиям	30-33,60-61		1-4

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Рекомендуемая литература

Тип рекомендаций	Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и место издания)	Количество экз. в библиотеке
1	2	3
6.1.1. Учебные издания	Никифорова, Н. А. Контроллинг эффективности бизнеса : учебник / С.Н. Миловидова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука ; под общ. ред. Н.А. Никифоровой. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 284 с. — [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.ru/catalog/product/2162917	-

Тип рекомендаций	Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и место издания)	Количество экз. в библиотеке
1	2	3
	Живаева, Т. В. Контроллинг: Учебное пособие / Живаева Т.В., Игнатова Т.В. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 84 с[ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/product/967284	-
	Серебрякова, Т. Ю. Внутренний контроль и контроллинг : учебное пособие / Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова ; под ред. Т.Ю. Серебряковой. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 238 с. — [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.ru/catalog/product/2104841	-
	Сигидов, Ю. И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета : монография / Ю.И. Сигидов, М.С. Рыбьянцева. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 169 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.ru/catalog/product/2117124	-
6.1.2. Методические издания	Концептуальные основы контроллинга [Электронный ресурс]: рабочая тетрадь для обучающихся по направлению подготовки: 38.04.01 "Экономика" профиль "Бухгалтерский учет, аудит и контроллинг" / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. Н. Н. Костева] - Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет, 2025 [ПТ] URL:	1
6.1.3. Периодические издания	Бухгалтерский учет: ежемесячный профессиональный журнал для бухгалтера с приложением / Учредитель Министерство финансов Российской Федерации - Москва: Б.и., 1953-	1
	Бухучет в сельском хозяйстве: ежемесячный научно-практический журнал для бухгалтера - Москва: Перспектива, 2005-	1
	Всё для бухгалтера: Ежемесячный журнал - Москва: Информполиграф, 1996-	1

6.2. Ресурсы сети Интернет

6.2.1. Электронные библиотечные системы

№	Название	Размещение
1	Лань	https://e.lanbook.com
2	ZNANIUM.COM	http://znanium.com/
3	ЮРАЙТ	http://www.biblio-online.ru/
4	IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
5	E-library	https://elibrary.ru/
6	Электронная библиотека ВГАУ	http://library.vsau.ru/

6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

№	Название	Адрес доступа
1	Справочная правовая система Гарант	http://ivo.garant.ru
2	Справочная правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/

6.2.3. Сайты и информационные порталы

№	Название	Размещение
1.	Официальный сайт Министерства финансов РФ	https://minfin.gov.ru/ru/
2.	Официальный сайт Института профессиональных бухгалтеров России	https://www.ipbr.org/
3.	Официальный сайт журнала «Главбух»	https://www.glavbukh.ru/

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, презентационное оборудование	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение MS Windows, Office MS Windows, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Яндекс Браузер/ Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1
Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Помещение для самостоятельной работы. Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия (комплекты документов бухгалтерского учета), компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение MS Windows, Office MS Windows, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Яндекс Браузер/ Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1, а. 379 (Лаборатория «Учебная бухгалтерия»)
Помещение для самостоятельной работы: Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение MS Windows, Office MS Windows, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, Яндекс Браузер/ Mozilla Firefox / Internet Explorer, ALT Linux, LibreOffice	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1, а. 113, 115, 116, 119 120, 122, 122а, 126, 219, 220, 224, 241, 273 (с 16.00 до 20.00)

7.2. Программное обеспечение



7.2.1. Программное обеспечение общего назначения

№	Название	Размещение
1	Операционные системы MS Windows /Linux /Ред ОС	ПК в локальной сети ВГАУ
2	Пакеты офисных приложений MS Office / OpenOffice/LibreOffice	ПК в локальной сети ВГАУ
3	Программы для просмотра файлов Adobe Reader / DjVu Reader	ПК в локальной сети ВГАУ
4	Браузеры Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Microsoft Edge	ПК в локальной сети ВГАУ
5	Антивирусная программа DrWeb ES	ПК в локальной сети ВГАУ
6	Программа-архиватор 7-Zip	ПК в локальной сети ВГАУ
7	Мультимедиа проигрыватель MediaPlayer Classic	ПК в локальной сети ВГАУ
8	Платформа онлайн-обучения eLearning server	ПК в локальной сети ВГАУ
9	Система компьютерного тестирования AST Test	ПК в локальной сети ВГАУ

7.2.2. Специализированное программное обеспечение

№	Название	Размещение
1	Платформа 1С v7.7/8	ПК в локальной сети ВГАУ

8. Междисциплинарные связи

Дисциплина, с которой необходимо согласование	Кафедра, на которой преподается дисциплина	Подпись заведующего кафедрой
Б1.В.11 «Теория и практика управленческого учета»,	Бухгалтерского учета и аудита	
Б1.В.02 «Стратегический и оперативный контроллинг»	Бухгалтерского учета и аудита	

**Лист периодических проверок рабочей программы
и информация о внесенных изменениях**

Должностное лицо, проводившее проверку: Ф.И.О., должность	Дата	Потребность в корректировке указанием соответствующих разделов рабочей программы	Информация о внесенных изменениях