

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.10.2025 00:26:15
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Северо-Западный институт управления – филиал РАНХиГС

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

УТВЕРЖДЕНО
Директор СЗИУ РАНХиГС
_____Хлутков А.Д.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Корпоративная экономика и управление бизнесом

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
Реализуемой без применения электронного(онлайн)курса

Б1.В.11 Корпоративный контроллинг
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.01 Экономика
(код, наименование направления подготовки (специальности))

Очная/Заочная
(форма(ы) обучения)

Год набора: 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор–составитель:

Куклина Евгения Анатольевна, профессор кафедры бизнес-информатики, доктор экономических наук, профессор

Заведующий кафедрой экономики, д.э.н., профессор Мисько Олег Николаевич

(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

РПД Б1.В.11.«Корпоративный контроллинг» одобрена на заседании кафедры экономики.
Протокол от 15 апреля 2025 года № 5.

СОДЕРЖАНИЕ

	С.
1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	9
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	12
6. Методические материалы для освоения дисциплины	14
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	19
7.1. Основная литература	19
7.2. Дополнительная литература	19
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация	20
7.4. Интернет-ресурсы	20
7.5. Иные источники	21
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	21

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Корпоративный контроллинг» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-6	Способен разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках	ПКс-6.1	Способен оценивать ресурсное обеспечение и результаты реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках
ПКс-8	Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	ПКс-8.1	Способен определять критерии социально-экономической эффективности и разрабатывает альтернативные варианты управленческих решений
		ПКс-8.2	Способен обосновывать выбор оптимального управленческого решения на основе критериев социально-экономической эффективности

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа компонента компетенции	Результаты обучения
---	----------------------------------	---------------------

В/02.7 Разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля	ПК-6.1	на уровне знаний: Знать: - методы оценки результатов реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках; на уровне умения: Уметь: - использовать методы оценки результатов реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках; Владеть: - навыками оценки результатов реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках;
	ПКс-8.1	на уровне знаний: Знать: - критерии социально-экономической эффективности управленческих решений; на уровне умения: Уметь: - определять критерии социально-экономической эффективности управленческих решений; на уровне владения: Владеть: - навыками определения и использования критериев социально-экономической эффективности управленческих решений
	ПКс-8.2	Способен обосновывать выбор оптимального управленческого решения на основе критериев социально-экономической эффективности на уровне знаний: Знать: - подходы к обоснованию выбора оптимального управленческого решения; на уровне умения: Уметь: - обосновать выбор оптимального управленческого решения; на уровне владения: Владеть: - навыками обосновать выбор оптимального управленческого решения

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Дисциплина Б1.В.11 «Корпоративный контроллинг» преподается во 2 семестре по очной и заочной форме обучения.

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.11 «Корпоративный контроллинг» составляет 4 зачётных единиц – 144 ак. часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для очной формы обучения, 54 ак. часов: лекционные занятия – 24 ак. часа., практические занятия – 28 ак. часа, консультация к экзамену составляет – 2 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 54 ак. часов. Контроль – 36 ак. часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для заочной формы обучения, составляет 14 ак. часов: лекционные занятия – 6 ак. часа., практические занятия – 6 ак. часа, консультация – 2 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 121 ак. часов. Контроль – 9 ак. часов.

Вид работы	Трудоемкость очная форма (акад/астр.часы)	Трудоемкость заочная форма (акад/астр.часы)
Общая трудоемкость	144/108	
Контактная работа с преподавателем	30 / 22,5	14/10,5
Лекции	12 / 9	6/4,5
Практические занятия	16 / 12	6/4,5
Лабораторные занятия	-	-
Самостоятельная работа	87 / 65,25	121/90,75
Контроль	27 / 20,25	9/6,75
Формы текущего контроля	Доклад с презентацией, кейс, тестирование, решение задач, круглый стол	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Корпоративный контроллинг» (Б1.В.11) относится к дисциплинам базовой части, формируемым участниками образовательных отношений, образовательной программы подготовки магистранта федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и изучается на втором курсе.

Преподавание дисциплины «Корпоративный контроллинг» предполагает у студентов магистратуры знания, полученные в процессе изучения дисциплин «Экономика современной фирмы», «Микроэкономика (продвинутый уровень)», «Управленческий анализ (продвинутый уровень)», «Бизнес-планирование и управленческий учет».

В свою очередь она создает необходимые предпосылки для выполнения выпускной квалификационной работы, сдачи государственного экзамена и выполнения задач практик, в том числе проектно-аналитической работы.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет с оценкой.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (очная форма обучения)

№ п/п	Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1	Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга	28	3	-	4		21	ДП, Т
Тема 2	Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации	29	3	-	4		22	Т, КС
Тема 3	Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации	29	3	-	4		22	Т, РЗ
Тема 4	Организационно-методические основы создания и внедрения системы контроллинга	29	3	-	4		22	ДП, Д
Промежуточная аттестация		27						Экз.
Всего:		144	12	-	16		87	

(заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости и**, промежуточ ной аттестации* **	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга	32	1	-	1		30	ДП, Т
Тема 2	Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации	34	2	-	2		30	Т, КС
Тема 3	Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации	33	2	-	1		30	Т, РЗ
Тема 4	Организационно- методические основы создания и внедрения системы контроллинга	34	1	-	2		31	ДП, Д
Промежуточная аттестация		9						Экз.
Всего:		144	6	-	6	9	121	

Примечание:

** – разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: тест (Т), доклад с презентацией (ДП), решение задач (РЗ), круглый стол (КС), дискуссия (Д).*

*** – разработчик указывает необходимые формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз.).*

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга

Сущностная характеристика термина «контроллинг» и причины его создания. Суть концепции контроллинга. Классификация концепций контроллинга, связанная с функциональным обоснованием и институциональным представлением системы контроллинга. Этапы становления системы контроллинга. Функции контроллинга. Предмет и объект контроллинга. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с функциями управления. Роль контроллинга в принятии управленческих решений.

Тема 2. Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации

Инструменты стратегического контроллинга. Модель «С-цикла» и ее сущность. Цели и объекты стратегического контроллинга. Роль и место анализа в системе стратегического контроллинга. Последовательность процесса формирования направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности и стратегии предприятия. Направления анализа в системе стратегического контроллинга. Соотношение функции контроллинга и стратегического планирования. Метод анализа разрыва как инструмента стратегического контроллинга. Анализ цепочки ценности. Стратегический подход к управлению расходами. Этапы управления расходами в системе стратегического контроллинга. Стратегический контроль как функция стратегического контроллинга. Процесс реализации стратегии с помощью инструментов стоимость-ориентированного управления организацией. Сбалансированная система показателей. Задачи контроллера в системе стоимость-ориентированного управления организацией.

Тема 3. Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации

Теоретические основы оперативного контроллинга. Контроллинг как инструмент конкурентных преимуществ. Задачи оперативного контроллинга. Методология оперативного контроллинга. Современное состояние оперативного контроллинга. Практические аспекты оперативного контроллинга. Инструментарий и методы осуществления оперативного контроллинга (GAP-анализ, портфолио-анализ, CVP-анализ, ABC-анализ, планирование использования ресурсов, анализ финансов, методы расчетов инвестиций, составление бюджета, функционально-стоимостной анализ).

Тема 4. Организационно-методические основы создания и внедрения системы контроллинга

Организационные элементы контроллинга. Последовательность действий при осуществлении работ по внедрению контроллинга в систему управления организацией. Типичные проблемные ситуации при организации контроллинга и предложения по их устранению. Основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией. Профессиональные и личностные качества контроллера. Фазы внедрения системы контроллинга. Сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации («малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция»). Особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях. Взаимосвязи проектов по созданию системы контроллинга в производственных организациях.

Промежуточная аттестация может проводиться с использованием ДОТ.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.11 «Корпоративный контроллинг» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Очная и заочная форма обучения

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга	Темы для докладов с презентацией Решение тестовых заданий
Тема 2. Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации	Решение тестовых заданий Круглый стол
Тема 3. Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации	Решение тестовых заданий Решение задач
Тема 4. Организационно-методические основы создания и внедрения системы контроллинга	Темы для докладов с презентацией Дискуссия

Экзамен проводится в форме ответов на вопросы.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.2.1. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 1. *Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга*

Темы доклада с презентацией:

1. Классификация концепций контроллинга, связанная с функциональным обоснованием и институциональным представлением системы контроллинга.
2. Этапы становления системы контроллинга.
3. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга.
4. Роль контроллинга в принятии управленческих решений.

Тестовые задания:

1	Контроллинг – это... а) инструмент, с помощью которого составляются бюджеты предприятия; б) инструмент стратегического и оперативного управления предприятием; в) инструмент, при помощи которого принимаются управленческие решения; г) процесс ведения управленческого учета на предприятии.
2	Элементами контроллинга являются: а) информационное обеспечение всей работы предприятия; б) анализ и координация всей работы предприятия; в) организация управленческого учета на предприятии; г) все ответы верны
3	Основная задача стратегического контроллинга: а) создание эффективной системы управления достижением текущих целей предприятия;

	b) принятие своевременных решений по оптимизации соотношения затраты - прибыль; c) анализ себестоимости продукции и ее динамики; d) обеспечение выживаемости предприятия (АО), «отслеживание» его движения к намеченной цели.
--	---

Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 2.

Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации

Тестовые задания:

1	Факторы, влияющие на скорость внедрения контроллинга: a) эффект от внедрения: экономический и социальный; совместимость: с корпоративной культурой и с методами информационного обеспечения управления; сложность нововведения; делимость нововведения, возможность проведения эксперимента; наглядность; b) эффект от внедрения: экономический и социальный; совместимость: с корпоративной культурой и с методами информационного обеспечения управления; наглядность; c) эффект от внедрения: экономический и социальный; совместимость: с корпоративной культурой и с методами информационного обеспечения управления; сложность нововведения; делимость нововведения, возможность проведения эксперимента.
2	Верно ли следующее утверждение: «Маркетинг и контроллинг противостоят друг другу»: a) да; b) нет; c) скорее да, чем нет; d) затрудняюсь ответить
3	Стратегический контроллинг маркетинга включает в себя: a) стратегическое планирование и контроль; b) формирование и контроль ценовой политики; c) формирование и контроль коммуникационной политики.
4	Как связан контроллинг с управленческим учетом: a) управленческий учет является частью контроллинга; b) контроллинг является частью управленческого учета; c) контроллинг и управленческий учет являются независимыми друг от друга; d) суть контроллинга и управленческого учета одна, но названия разные.

Круглый стол:

Круглый стол на тему: «Управленческие интеллектуальные услуги и формирование конкурентных преимуществ корпорации с использованием контроллинга».

Вопросы:

1. Роли контроллера на предприятии: «продавец планов», координатор в информационной системе, консультант руководства.
2. Профессиональные и личностные качества контроллера.
3. Черты характера менеджера и контроллера и проблемы эффективной социальной коммуникации.
4. Ролевой конфликт и факторы сотрудничества контроллера и менеджера.

5. Некоммерческое партнерство «Объединение контроллеров» в России: цели, задачи, основные направления деятельности.

Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 3.
Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации

Тестовые задания:

1	Чаще всего потребность в контроллинге испытывают: а) корпорации; б) малые предприятия; в) крупные предприятия; г) ПБОЮЛ
2	Инструментами стратегического контроллинга являются: а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ; б) частичная калькуляция прямых затрат; операционный C-V-P анализ; бюджетирование; принятие решения на основе суммы покрытия; в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами
3	Информация, которая собирается в системе контроллинга для обработки и анализа, должна отвечать следующим требованиям: а) своевременность, достоверность, полезность и существенность; б) своевременность, достоверность, существенность, полезность, полнота, понятность и оптимальность; в) регулярность поступления, понятность, полнота, полезность, релевантность, достоверность и своевременность; г) правильного ответа нет.

Расчетные задания (пример):

Задача.

Организация имеет годовую выручку от продаж 25000 руб., совокупные переменные затраты – 12000 руб., постоянные затраты – 8000 руб., прибыль от продаж – 5000 руб. Эти показатели являются результатом продажи 200 изделий одной и той же номенклатуры по цене 125 руб. В следующем периоде условия продажи могут измениться. Руководству организации необходимо принимать решения, какие возможные изменения целесообразно использовать в своей деятельности. 1. Организация может получить дополнительный заказ еще на 2 аналогичных изделия, но продать их по более высокой цене – 130 руб. за каждое. 2. Организация может получить другой дополнительный заказ на 20 изделий, но покупатель готов заплатить только по 120 руб. за изделие. Мощности организации не позволяют изготовить более 20 изделий сверх 200 изделий, уже производящихся и реализующихся. Какое из двух предложений следует принять с точки зрения финансовых результатов продаж? 3. Покупатель, которому изделия реализуются по 120 руб., готов заключить договор на покупку еще 100 изделий по той же цене. Однако в этом случае производителю придется нести дополнительные затраты на аренду помещения и приобретения оборудования, чтобы обеспечить такой объем производства и продаж. Затраты, по расчетам специалистов, составляют 1500 руб., в том числе за аренду – 800 руб. Срок службы приобретенного оборудования 5 лет. При принятии этого предложения следует учесть также дополнительные затраты на заработную плату в части, включаемой в постоянные затраты, которые равны 200 руб. Следует ли принять данное предложение?

Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 4.
Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации

Темы доклада с презентацией:

1. Типичные проблемные ситуации при организации контроллинга и предложения по их устранению.
2. Основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией. Профессиональные и личностные качества контроллера. Фазы внедрения системы контроллинга.
3. Сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации («малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция»).
4. Особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях. Взаимосвязи проектов по созданию системы контроллинга в производственных организациях.

Дискуссия:

Дискуссия на тему: Модели контроллинга как системы управления корпорацией.

Вопросы:

1. Немецкая и американская модели контроллинга.
2. Особенности японской модели контроллинга.
3. Синтез моделей контроллинга на современном этапе его развития.
4. Системные свойства и принципы контроллинга.
5. Структура и содержательная характеристика разделов стратегического и оперативного контроллинга.
6. Основные концепции контроллинга с ориентацией на учет, информацию, координацию, планирование и контроль.
7. Ключевые положения теории стратегического контроллинга.
8. Контроллинг как кибернетическая система саморегулирования системы управления.
9. Компоненты системы контроллинга: философия доходности и состав задач цикла контроллинга.
10. Роль и значение стратегического контроллинга в управлении бизнесом.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1 Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в виде ответов на вопросы. На экзамен с оценкой выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: – при проведении занятий лекционного типа: устный опрос; при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, тестирование.

Промежуточная аттестация проводится в форме собеседования по вопросам.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-6.1 Способен оценивать ресурсное обеспечение и результаты реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках	Оценивает ресурсное обеспечение и результаты реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках	Оценка ресурсного обеспечения реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках выполнена правильно
ПКс-8.1 Способен определять критерии социально-экономической эффективности и разрабатывает альтернативные варианты управленческих решений	Определяет критерии социально-экономической эффективности и разрабатывает альтернативные варианты управленческих решений	Критерий (критерии) социально-экономической эффективности определен правильно
ПКс-8.2 Способен обосновывать выбор оптимального управленческого решения на основе критериев социально-экономической эффективности	Обосновывает выбор оптимального управленческого решения на основе критериев социально-экономической эффективности	Выбирает способ совершенствования собственной деятельности на основе самооценки

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для экзамена

1. Сущностная характеристика термина «контроллинг» и причины его создания.
2. Суть концепции контроллинга.
3. Классификация концепций контроллинга.
4. Этапы становления системы контроллинга.
5. Функции контроллинга.
6. Предмет и объект контроллинга.
7. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с функциями управления.
8. Роль контроллинга в принятии управленческих решений.
9. Инструменты стратегического контроллинга.
10. Модель «С-цикла» и ее сущность.
11. Цели и объекты стратегического контроллинга.
12. Роль и место анализа в системе стратегического контроллинга.
13. Последовательность процесса формирования направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности и стратегии предприятия.
14. Направления анализа в системе стратегического контроллинга.

15. Соотношение функции контроллинга и стратегического планирования.
16. Метод анализа разрыва как инструмента стратегического контроллинга.
17. Анализ цепочки ценности.
18. Стратегический подход к управлению расходами.
19. Этапы управления расходами в системе стратегического контроллинга.
20. Стратегический контроль как функция стратегического контроллинга.
21. Процесс реализации стратегии с помощью инструментов стоимость-ориентированного управления организацией.
22. Сбалансированная система показателей.
23. Задачи контроллера в системе стоимость-ориентированного управления организацией.
24. Организационные элементы контроллинга.
25. Последовательность действий при осуществлении работ по внедрению контроллинга в систему управления организацией.
26. Типичные проблемные ситуации при организации контроллинга.
27. Основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией.
28. Фазы внедрения системы контроллинга.
29. Сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации.
30. Особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях.
31. Теоретические основы оперативного контроллинга.
32. Задачи оперативного контроллинга.
33. Методология оперативного контроллинга.
34. Современное состояние оперативного контроллинга.
35. Инструментарий и методы осуществления оперативного контроллинга.

Шкала оценивания.

На оценку «**Отлично**» студент должен продемонстрировать:

Успешное и систематическое применение навыков анализа нормативных актов, регулирующих отношения в экономической сфере деятельности.

Сформированные систематические представления о правовых нормах действующего законодательства, регулирующие отношения в экономической деятельности.

Находить необходимую правовую информацию для решения проблем в экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

А также излагает выводы и предложения, правильно отвечает на все дополнительные вопросы, ответ должен быть логичным и последовательным.

На оценку «**Хорошо**» студент должен продемонстрировать:

В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков анализа нормативных актов, регулирующих отношения в экономической деятельности.

Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о правовых нормах действующего законодательства, регулирующие отношения в экономической деятельности.

Находить необходимую правовую информацию для решения проблем в экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

А также излагает выводы и предложения. Вместе с тем, не вполне правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ не отличается логичностью и последовательностью.

На оценку **«Удовлетворительно»** студент должен продемонстрировать:

В целом успешное, но не систематическое применение навыков анализа нормативных актов, регулирующих отношения в экономической деятельности.

Частично находить необходимую правовую информацию для решения проблем в экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

Неполные представления о правовых нормах действующего законодательства, регулирующие отношения в экономической деятельности.

В тоже время не может изложить выводы и предложить рекомендации. Не вполне правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ не отличается логичностью и последовательностью.

На оценку **«Неудовлетворительно»** студент не может продемонстрировать:

Фрагментарное применение навыков анализа нормативных актов, регулирующих отношения в экономической деятельности.

Фрагментарные представления о правовых нормах действующего законодательства, регулирующие отношения в экономической деятельности.

Не может найти необходимую правовую информацию для решения проблем в экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

Не может изложить выводы и предложить рекомендации. Неправильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ не отличается логичностью и последовательностью.

6. Методические материалы для освоения дисциплины

Экзамены организуются в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 30-40 минут. При явке на зачет с оценкой обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

Рабочей программой дисциплины предусмотрены следующие виды аудиторных занятий: лекции, практические занятия. На лекциях рассматривается наиболее сложный материал дисциплины. Лекция сопровождается презентациями, компьютерными текстами лекции, что позволяет магистранту самостоятельно работать над повторением и закреплением лекционного материала. Для этого магистранту должно быть предоставлено право самостоятельно работать в компьютерных классах в сети Интернет.

Для работы с печатными и электронными ресурсами СЗИУ имеется возможность доступа к электронным ресурсам. Организация работы студентов с электронной библиотекой указана на сайте института (странице сайта – «Научная библиотека»).

Контрольные вопросы для подготовки к занятиям

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, час	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
1. Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга	32	1-2	1-3	1. В чем заключается сущностная характеристика термина «контроллинг»? 2. В чем причины создания системы контроллинга? 3. В чем сходство и различие информации финансового и управленческого характера в системе учета? 4. В чем проявляется трансформация задач управления? 5. В чем суть понятия "концепция контроллинга"? Приведите классификацию концепций контроллинга, связанную с функциональным обоснованием и институциональным представлением системы контроллинга. 6. Охарактеризуйте основные этапы становления системы контроллинга. 7. В чем отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга и причина их появления? 8. Каково значения контроллинга в управлении бизнесом? 9. Проведите анализ определений контроллинга, данных различными авторами. 10. Дать определение контроллинга, раскройте его цель и задачи функционирования. 11. Перечислите функции контроллинга. В чем проявляется специфическая функция контроллинга? 12. Что следует понимать под предметом контроллинга? 13. Что следует понимать под объектами контроллинга? 14. Что лежит в основе классификации объектов контроллинга? 15. Дайте сравнительную характеристику оперативного и стратегического контроллинга.

				16. Перечислите и охарактеризуйте стадии управленческого цикла. 17. Определить место и роль контроллинга в системе управления организацией. 18. В каких сферах экономической деятельности организации может быть применен контроллинг? 19. Определите степень взаимосвязи контроллинга с функциями управления. 20. Какова роль контроллинга в принятии управленческих решений? 21. Какая взаимосвязь существует между контроллингом и маркетингом? 22. Перечислите задачи и функции контроллинга в сфере маркетинга. 23. Какие инструменты применяются в стратегическом и оперативном контроллинге маркетинга.
Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации	38	1-2	1-3	1. Каковы основные направления характеризуют систему стратегического контроллинга? 2. Какие инструменты используются в стратегическом контроллинге? 3. Что собой представляет модель "С-цикла"? В чем ее сущность? 4. Определить цели и объекты стратегического контроллинга. 5. Перечислите задачи и функции стратегического контроллинга? 6. Какова роль и место анализа в системе стратегического контроллинга? 7. Объяснить значимость и последовательность процесса формирования направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности и стратегии предприятия. 8. Охарактеризовать направления анализа в системе стратегического контроллинга. 9. Опишите процесс разработки и реализации стратегии. 10. Перечислить инструменты стратегического контроллинга. 11. Как соотносятся функции контроллинга и стратегического планирования?

				12. В чем сущность метода анализа разрыва как инструмента стратегического контроллинга? 13. В чем заключается сущность анализа цепочки ценности? 14. В чем проявляется взаимосвязь видов деятельности в цепочке ценности? 15. В чем заключается стратегический подход к управлению расходами? 16. Перечислить этапы управления расходами в системе стратегического контроллинга. 17. Каким аспектам деятельности организации следует уделять особое внимание при осуществлении управления затратами? 18. Охарактеризуйте сущность процесса управления затратами в системе стратегического контроллинга. 19. Охарактеризуйте стратегический контроль как функцию стратегического контроллинга. 20. Опишите систему стратегического информационного обеспечения контроллинга. 21. В чем сущность процесс реализации стратегии с помощью инструментов стоимость-ориентированного управления организацией? 22. В чем сущность реализации стратегии на основе сбалансированной системы показателей? 23. Перечислите задачи контроллера в системе стоимость-ориентированного управления организацией.
Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации	38	1-2	1-3	1. В чем состоят теоретические основы оперативного контроллинга? 2. Почему контроллинг рассматривается как инструмент конкурентных создания преимуществ? 3. Каковы задачи оперативного контроллинга. 4. Какова методология оперативного контроллинга? 5. Каковы основные инструменты оперативного контроллинга?

				6. GAP-анализ как инструмент оперативного контроллинга. 7. В чем суть портфолио-анализа? 8. В чем суть CVP-анализа и ABC-анализа? 9. Какие методы используются для планирования использования ресурсов? 10. Каковы цель и задачи финансового анализа? 11. Какие методы используются для расчетов и оценки эффективности инвестиций?
Организационно-методические основы создания и внедрения системы контроллинга	34	1-2	1-3	1. Перечислите и охарактеризуйте организационные элементы контроллинга. 2. Какова последовательность действий при осуществлении работ по внедрению контроллинга в систему управления организацией? 3. Назвать возможные источники сопротивления при организации контроллинга группового и индивидуального характера. 4. Систематизируйте типичные проблемные ситуации при организации контроллинга и выработайте предложения по их устранению. 5. Выразите собственную точку зрения относительно (не)возможности переноса зарубежного опыта функционирования контроллинга в отечественных организациях. 6. Перечислите основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией. 7. Какова цель этапа разработки системы координации и контроля за процессом достижения конечных результатов деятельности организации? 8. Перечислите профессиональные и личностные качества контроллера. 9. Какие требования предъявляются к контроллеру? 10. Охарактеризуйте фазы внедрения системы контроллинга. 11. Проведите сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации: "малыми шагами", "бомбометание" и "планируемая"

			эволюция". 12. Проведите анализ предпосылок формирования системы контроллинга в производственных организациях. 13. В чем особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях? 14. Опишите взаимосвязи проектов по созданию системы контроллинга в производственных организациях. 15. Опишите сложности с созданием российской модели контроллинга.
--	--	--	---

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

7.1. Основная литература

1. Контроллинг на промышленном предприятии : учебник / Н.Ю. Иванова, А.М. Карминский, С.Г. Маликова [и др.] ; под редакцией А.М. Карминского, С.Г. Фалько. - 2-е издание, исправленное и дополненное. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 295 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=441196#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Серебрякова, Татьяна Юрьевна. Внутренний контроль и контроллинг : учебное пособие / Т. Ю. Серебрякова, М. В. Антонова, О. Р. Кондрашова ; под редакцией Т. Ю. Серебряковой. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 238 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=368010>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Юсупова, Савда Ярагиевна. Контроллинг : учебник / С. Я. Юсупова, М. В. Бойкова. - 3-е издание. - Москва : Дашков и К, 2022. - 368 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=431603#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

7.2. Дополнительная литература

5. Никифорова, Наталья Александровна. Контроллинг эффективности бизнеса : учебник для вузов / Н. А. Никифорова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука ; под общей редакцией Н.А. Никифоровой. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 284 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=463546#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей. Никифорова, Наталья Александровна. Контроллинг эффективности бизнеса : учебник для вузов / Н. А. Никифорова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука ; под общей редакцией Н.А. Никифоровой. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 284 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=463546#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

6. Финансовый контроллинг бизнес-процессов компании : учебник / Н.А. Казакова, Е.И. Ерохина, С.С. Чикурова, Н.В. Романова ; под общей редакцией Н.А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 235 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=449661#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
7. Кукукина, Ирина Геннадьевна. Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / И. Г. Кукукина, А. С. Тарасова. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2023. - 332 с. - Текст: электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/311816?category=1029>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации.- М., 1993.
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998г. № 145-ФЗ (с изм. и доп. от 20 августа 2007г.). – М., 2007.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I. ФЗ РФ № 51-ФЗ от 30 ноября 1994г. Часть II. ФЗ РФ № 314-ФЗ от 26 января 1996г. Часть III. ФЗ РФ от 26 ноября 2001г. Часть IV. ФЗ РФ № 18 декабря 2006г. – М., 2008.
4. Жилищный кодекс Российской Федерации. – М., 2005.
5. Налоговый кодекс Российской Федерации. – М., 2008.
6. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М., 2002.

7.4. Интернет-ресурсы

Электронная библиотечная система «Айбукс», Электронная библиотечная система «Лань», Цифровой образовательный ресурс «IPR SMART», Образовательная платформа «Юрайт», Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM», Электронная библиотечная система «PROFобразование», Электронная библиотечная система «BOOK.RU», Электронная библиотека издательства «МИФ» («Манн, Иванов и Фербер»), East View Information Services, Inc. (Ист-Вью), Электронная библиотека ИД «Гребенников», Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU», Polpred. Обзор СМИ, Springer Link, Sage Books, EBSCO Publishing, OECD ILIBRARY, Emerald eJournals Premier, Oxford Journals, научные журналы Cambridge University Press, SAGE Publications, WILEY, Архивы НЭИКОН.

7.5. Иные источники

Не используются.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения.