

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой

Мен ФЭУ



*аббревиатура кафедры*

А.Н. Чаплина

*подпись,*

*инициалы, фамилия*

" 19 " декабря 2017 г.

Торгово-экономический институт

*полное наименование института*

Кафедра менеджмента

*и кафедры, реализующей дисциплину*

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)

**Б1.В.ДВ.3.1**

*индекс и наименование дисциплины (модуля)*

#### Контроллинг в организации

*или практики (на русском и иностранном языке (при реализации на иностранном языке)) в соответствии с ФГОС ВО и учебным планом*

Направление подготовки/специальность

**38.04.02 Менеджмент**

*код и наименование направления подготовки/специальности*

Направленность (профиль)

**38.04.02.16 "Стратегическое управление"**

*код и наименование направленности (профиля)*

Красноярск 2017 г.

**Составители:**

**Л.А.Коношенко, канд.экон.наук, доцент кафедры менеджмента ТЭИ СФУ**

**С.В.Здрестова-Захаренкова, канд.экон.наук, доцент, доцент кафедры менеджмента ТЭИ СФУ**

Фонд оценочных средств для студентов очной сетевой формы обучения направления подготовки 38.04.02 Менеджмент магистерской программы 38.04.02.16 «Стратегическое управление»/ Л.А.Коношенко, С.В. Здрестова-Захаренкова ТЭИ; Кафедра «Менеджмент». – Красноярск, 2017. – 26 с.

## ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Контроллинг в организации» входит в состав обязательных дисциплин вариативной части образовательной программы (Б1.В.ДВ.3.1).

Целью изучения дисциплины «Контроллинг в организации» является формирование теоретических знаний и практических навыков в области управления будущим организации для обеспечения длительного и эффективного функционирования предприятия и его структурных единиц.

### **Задачи изучения дисциплины:**

- координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия;
- создание системы сбора и обработки информации;
- информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
- создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;
- подбор и разработка методов учета, а также критериев для оценки деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений;
- формирование и развитие системы комплексного планирования;
- разработка методов планирования;
- обеспечение рациональности управленческого процесса

Лекционные и практические занятия являются основной формой учебной работы.

В данном курсе рассматривается основной круг вопросов управления операциями в условиях современного рынка. Сформулированы сущность, цель и место дисциплины «Контроллинг в организации» в общей системе менеджмента, рассмотрены методические основы и инструментарий, что позволяет реализовать системный подход к управлению предприятиями/организациями.

Формирование профессиональных компетенций студентов в процессе обучения дисциплине «Контроллинг в организации» определяет необходимость использования активных и интерактивных методов преподавания

Оценить качество освоения и формирования компетенций, а также знаний, умений и владений возможно с помощью фонда оценочных средств (далее – ФОС), которые необходимы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Итак, целью ФОС по дисциплине ОП ВО является возможность оценить достижение запланированных результатов ее освоения и уровень сформированности всех компетенций.

Задачами ФОС являются:

- управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, владений и формированием компетенций, определенных в ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент;
- - управление достижением целей реализации ОП ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, определенных в виде набора компетенций магистров;
- оценка достижений слушателей в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных результатов и планирование предупреждающих/корректирующих мероприятий;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение в образовательный процесс инновационных методов обучения;
- самоподготовка и самоконтроль слушателей в процессе обучения.

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержатся в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины Б1.В.ДВ.3.1 «Контроллинг в организации».

Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина:

курс <sup>1</sup>	семестр <sup>2</sup>	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции) <sup>3</sup>	Оценочные средства <sup>4</sup>
1	2	<b>ПК-1</b> , способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знать: современные концепции, функции и задачи контроллинга; основы современных подходов к управлению контроллинга в организации; основные инструменты и методы контроллинга	Тест (для текущей аттестации)  Разноуровневые задачи и задания  Кейс-задача (учебная ситуация)  Реферат, доклад, статья
	Уметь: использовать систему знаний в области организации контроллинга на предприятии; адаптировать процедуры и методы контроля к использованию в системе управления организацией и разрабатывать новые			
	Владеть: навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области контроллинга; компьютерными методами сбора, хранения и обработки в сфере профессиональной деятельности информации, применяемыми в организации			

<sup>1</sup> Курсы указываются по порядку, для каждой компетенции

<sup>2</sup> Семестры указываются по порядку, для каждой компетенции

<sup>3</sup> Указываются составляющие компетенции (знания, умения, владения).

<sup>4</sup> Указывается оценочные средства для каждой составляющей компетенции.

1	2	<p><b>СПК-3</b>, умением использовать способы моделирования организационной структуры управления предприятиями, организациями, проектами с применением организационного инструментария стратегического управления</p>	<p>Знать: механизм реализации контроллинга в организации; как организованы подразделения контроллинга в рамках различных организационных структур; особенности проведения контроллинга в организации</p>	<p>Тест (для текущей аттестации)</p>
			<p>Уметь: рассчитывать эффективность работы подразделений, выгодность продукции, клиентов; осуществлять методическую поддержку процессов планирования, учета, контроля и анализа</p>	<p>Разноуровневые задачи и задания</p> <p>Кейс-задача (учебная ситуация)</p>
			<p>Владеть: инструментами контроллинга для анализа проблем и процессов предприятий и организаций; рассчитывать эффективность работы подразделений, выгодность продукции, клиентов</p>	<p>Реферат, доклад, статья</p>
1	2	<p><b>СПК-4</b>, умением определять цели, функции, задачи стратегического управления, а также количественные и качественные характеристики системы управления</p>	<p>Знать: место управленческого учета, финансового планирования и бюджетирования в системе контроллинга</p>	<p>Тест (для текущей аттестации)</p>
			<p>Уметь: анализировать результаты, готовить отчетность и предложения для принятия управленческих решений</p>	<p>Разноуровневые задачи и задания</p> <p>Кейс-задача (учебная ситуация)</p>
			<p>Владеть: способностью поставить цель и сформировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в области контроллинга, приемами оценки состояния организации с точки зрения контроллинга</p>	<p>Реферат, доклад, статья</p>

**Паспорт фонда оценочных средств  
по дисциплине «Контроллинг в организации»**

По дисциплине используются различные оценочные средства исходя из особенностей реализации дисциплины. Как правило, по дисциплине используются:

**Примерный перечень оценочных средств**

№	Форма оценивания	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Тест (для текущей аттестации)	Фонд тестовых заданий
2.	Разноуровневые задачи и задания	Задания для решения
3.	Кейс-задача (учебная ситуация)	Кейс-задачи
4.	Реферат, доклад, статья	Темы рефератов, докладов, статей, защита которых происходит в устной форме на занятиях (выбор темы статьи происходит в рамках данной)

Зачет по дисциплине проводится в соответствии с регламентирующими документами СФУ.

**2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания**

**2.1. Тесты**

**Типовой пример тестовых заданий**

**1) Контроллинг - это:**

- a) Инструмент, с помощью которого ведется бухгалтерский учет на предприятия.
- b) Инструмент стратегического и оперативного управления предприятием.
- c) Инструмент, при помощи которого принимаются управленческие решения.
- d) Процесс ведения управленческого учета на предприятии.

**2) Контроллинг обеспечивает:**

- a) Методическую и информационную базу для осуществления основных функций управления.
- b) Социальную базу для осуществления основных функций управления.
- c) Правовую базу для осуществления основных функций управления.
- d) Все ответы верны.

**3) Каковы элементы контроллинга:**

- a) Информационное обеспечение всей работы предприятия.
- b) Анализ и координация всей работы предприятия.
- c) Организация управленческого учета на предприятии.
- d) Все ответы верны.

**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.

**5) Чаще всего потребность в контроллинге испытывают:**

- a) Корпорации.
- b) Малые предприятия.
- c) Крупные предприятия.
- d) ПБОЮЛ.

**6) От каких факторов зависит организация контроллинга на предприятии:**

- a) От желания руководителя.
- b) От организации управленческого учета на предприятии.
- c) От организационной структуры.
- d) От внешних информационных потоков.
- e) Все ответы верны.

**7) Контроллинг – это управленческий учет.**

- a) да
- б) нет

**8) Контроллинг – инструментальная база для осуществления всех функций менеджмента.**

- a) да
- б) нет

**9) Контроллинг совмещает в себе элементы бюджетирования и управленческого учета.**

- a) да
- б) нет

**10) Для осуществления контроллинга на предприятии необходимо четко формулировать цели.**

- a) да
- б) нет



**11) Цель контроллинга – достижение всех поставленных перед организацией целей.**

- а) да
- б) нет

**12) Контроллинг анализирует только прошлую информацию.**

- а) да
- б) нет

**13) Контроллинг выявляет отклонения фактических данных от плановых.**

- а) да
- б) нет

**14) Контроллинг занимается только анализом предоставленной информации из бухгалтерского отдела.**

- а) да
- б) нет

**15) Функции контроллинга формируются только исходя из желания руководителя.**

- а) да
- б) нет

**16) Основная задача контроллинга принимать управленческие решения.**

- а) да
- б) нет

**18). Какие бывают источники информации:**

Внутренние источники.

Внешние источники.

Оба ответа верны.

Правильного ответа нет.

**19. Система поддержки принятия решений служит основой для контроллинга.**

- а) да
- б) нет

**20. Регулярность поступления информации это главное для контроллинга.**

- а) да
- б) нет

## Методические рекомендации:

1. При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе, содержащие в себе, как правило, от 10 до 20 тестовых заданий.

**Критерии оценивания:** 100 бальная шкала:

- 60% правильных ответов и ниже – оценка 2,
- 61-70% правильных ответов - оценка 3,
- 71-85% правильных ответов – оценка 4
- 85 -100% правильных ответов – оценка 5.

2. Тесты по темам и итоговый тест по курсу содержат ограниченное число вопросов, формируемых системой случайным образом из банка вопросов. Время прохождения теста устанавливается из расчета одна минута на один вопрос, т.е. если в тесте 10 вопросов, то на его прохождение отводится 10 минут

**Критерии оценивания:**

Если тест оценивается «зачтено» / «не зачтено», то оценка «зачтено» выставляется, если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой, составляет 60-100 %  
оценка «не зачтено» - если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой, составляет меньше 60 %.

- Если тест оценивается оценкой, то
- 60% правильных ответов и ниже – оценка 2,
  - 61-70% правильных ответов - оценка 3,
  - 71-85% правильных ответов – оценка 4
  - 85 -100% правильных ответов – оценка 5.

### 2.2. Разноуровневые задачи и задания

#### Типовой пример разноуровневых задач и заданий

1. **Функции и задачи контроллинга на предприятии.** Теперь Вы знаете, что контроллинг – это инструмент стратегического и оперативного управления предприятием, согласно которому принимаются управленческие решения, ведущие к достижению поставленных целей перед организацией. В основе контроллинга лежит аналитическая работа (анализ поступающей информации в службу контроллинга), сравнение плановых показателей с фактическими, информационное обеспечение, координация работы всех подразделений организации. Кроме того, Вы знаете, задачи и функции контроллинга. Функции контроллинга зависят от ряда причин: желания руководителя, организационной структуры и т.д. Предположите, что Вы является руководителем организации. У Вас в подчинении находятся 50000 человек. Вы занимаетесь производством мягкой мебели. В определенный

момент времени Вы решили создать у себя на предприятии службу контроллинга.

Ответьте на вопросы:

- От каких факторов будет зависеть построение службы контроллинга на Вашем предприятии?
- Какими функциями Вы наделите Вашу службу контроллинга?
- Какие задачи должна будет выполнять служба контроллинга на Вашем предприятии?

**2. Организация службы контроллинга на предприятии.** Представьте, что Вы владелец средней производственной структуры. Вами было принято управленческое решение, в соответствии с которым, было необходимо организовать службу контроллинга.

Подумайте, с чего Вы начнете свою работу?

Каков будет состав службы контроллинга Вашего предприятия?

Какие задачи Вы поставите перед данной службой?

Какие функции будет выполнять Ваша служба?

### **Методические рекомендации:**

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

### **Критерии оценивания:**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
«хорошо»	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при

### 2.3. Кейс-задания

#### Типовой пример кейс-заданий

1. **Внедрение службы контроллинга на предприятии.** Представьте конкретное предприятие: организационно-правовая форма, местоположение, виды деятельности, дерево целей. Определите и проанализируйте схему организационной структуры конкретного предприятия, уровни управления предприятия, выявив ее достоинства и недостатки и оценив эффективность.

Необходимо:

1. Разработать вариант внедрения службы контроллинга на конкретном предприятии (с изменением его структуры управления).
2. Разработать должностные инструкции состава службы контроллинга.
3. Показать информационные потоки, пронизывающие конкретное предприятие до и при внедрении службы контроллинга.
4. Проанализировать этапы принятия управленческих решений для внедрения службы контроллинга на конкретном предприятии.
5. Описать требования, которые были учтены при проектировании измененной структуры управления.
6. Оценить эффективность представленной Вами структуры управления предприятия.

## П Р И Л О Ж Е Н И Я

### Приложение 1

#### Структура и состав контроллинга

В службе контроллинга состоящей из 3-4 сотрудников (контроллеров), у каждого есть свои должностные обязанности, и в то же время должен соблюдаться командный принцип работы, когда какое-то крупное аналитическое задание сотрудники службы контроллинга выполняют все вместе, помогая друг другу.

Опыт внедрения контроллинга на ряде крупных российских предприятий показывает, что рациональным является следующий состав службы контроллинга:

- Начальник службы контроллинга;
- Контроллер-куратор цехов;
- Контроллер-специалист по управленческому учету
- Контроллер-специалист по информационным системам.

Начальник службы контроллинга- наиболее квалифицированный специалист с достаточным опытом работы на предприятии, который «изнутри знает», как организованы бухгалтерия и плановый отдел на предприятии. Начальник службы контроллинга должен знать бухгалтерский учет и разбираться в технологических вопросах работы своего предприятия. Для данной должности, возможно, подойдет заместитель главного

бухгалтера или начальника планового отдела, а также кто-либо из экономистов предприятия. Начальник службы контроллинга несет ответственность за выходящие документы, аналитические расчеты и прогнозы перед своим непосредственным начальником- заместителем директора по экономике (финансовым директором), а также перед генеральным директором. Такое положение предъявляет повышенные требования к квалификации и интеллектуальным возможностям начальника службы контроллинга.

Контроллер-куратор цехов - квалифицированный специалист, знакомый с организацией работы и проблемами всех цехов предприятия, понимающий суть работы и технологические аспекты работы каждого цеха. Если предприятие очень крупное и цехов много (больше 10), то на эту должность требуется два человека, которые разделят собой цеха по группам (например, один возьмет цеха основного производства, другой - вспомогательного).

#### **Обязанности контроллера-куратора цеха:**

- Разработка форм сбора аналитической информации цехам предприятия;
- Сбор аналитической (плановой и фактической) информации от цехов (центров ответственности);
- Обработка и анализ полученных данных , разработка мотивов затрат по цехам и поддержание их актуальности
- Расчет аналитических показателей работы цехов и предприятия в целом;
- Прогнозирование выручки, затрат и прибыли с помощью методики контроллинга;
- Анализ отклонений фактических данных от плана, выявление причин отклонения и установление виновности
- Составление аналитических отчетов для заместителя генерального директора по экономике (финансового ректора);
- Экспертиза управленческих решений, связанных с затратами курируемых цехов.

На эту должность целесообразно приглашать экономистов цехов, экономистов планово-экономического отдела, бухгалтерии, финансового отдела, службы сбыта. Здесь решающую роль играют активность и желание работать.

Контроллер-специалист по управленческому учету - специалист, способный к аналитическому мышлению, владеющий высоким уровнем эрудиции.

Если объемы обрабатываемой информации в службе контроллинга велики, то создается должность контроллера-специалиста по управленческому учету, в чьи обязанности входит работа с бухгалтерией в плане получения аналитических данных из учетных регистров. Основным

требованием, предъявляемым к такому специалисту, является теоретическое и практическое знание бухгалтерского учета на предприятии, знание особенностей и недостатков учета на данном конкретном предприятии.

#### **Обязанности контроллера-специалиста по управленческому учету**

- Разработка процедур передачи данных из бухгалтерии в службу контроллинга;
- Контроль за сбором и анализом фактической учетной информации в службе контроллинга;
- Разработка предложений по оптимизации учетного процесса в бухгалтерии с позиции аналитической службы;
- Экономическая экспертиза управленческих решений.

Возможно, что во избежание раздувания штата службы контроллинга на первом этапе ее существования начальник службы контроллинга сможет лично курировать работу с бухгалтерией и решать вопросы передачи данных для анализа в службу контроллинга, но если объем работы на данном участке критически велик, а выполнение обязанностей начальника службы контроллинга не позволяет ему решать эту проблему лично, следует подобрать кандидатуру специалиста по управленческому учету.

#### **Контроллер-специалист по информационным системам –**

квалифицированный специалист из отдела автоматизации, детально знающий документооборот на предприятии и способный поставить задачу автоматизации контроллинговой работы.

Следует понимать, что полноценное функционирование службы контроллинга тесно увязано с оптимизацией информационных потоков на предприятии, а, следовательно, с автоматизацией финансово-хозяйственной деятельности предприятия и использованием современных информационных технологий.

Сбор аналитической информации должен быть максимально автоматизирован, чтобы избежать искажений, ошибок и злоупотреблений. Поскольку алгоритм сбора информации и формы отчетности в службе контроллинга свои, специфические, то целесообразно иметь в штате специалиста, который ведет отдел автоматизации, учитывались потребности службы контроллинга. Существующий на предприятии отдел автоматизации, как правило, занимается автоматизацией «вообще» и руководствуется запросами отдельных финансово-экономических служб (чаще всего бухгалтерии) вместо того, чтобы решать интегрированную задачу создания информационной среды работы предприятия. Контроллер-специалист по информационным системам должен решать свою задачу автоматизации в масштабе предприятия и координировать решение своей задачи с задачами автоматизации других служб.

## Обязанности контроллера-специалиста по отношению к информационным системам:

- Оценка целесообразности автоматизации контроллинговой работы на отдельных этапах;
- Оценка вариантов и предложений отдела автоматизации по автоматизации контроллинговой работы;
- Расчеты и обоснование затрат на автоматизацию контроллинговой работы;
- Разработка форм для автоматизированного сбора информации;
- Оптимизация документооборота на предприятии;
- Координация работы отдела автоматизации в области автоматизации контроллинговой работы;
- Оценка качества функционирования существующих систем автоматизации финансово-хозяйственной деятельности предприятия и выработка предложения по упрочнению работы этих систем.

Приложение 2

### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ (структура должностной инструкции)

\_\_\_\_\_ (наименование должности)

Предприятие \_\_\_\_\_

Адрес \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Фамилия, имя, отчество лица, исполняющего данную должность: \_\_\_\_\_

Подчинение: \_\_\_\_\_

(наименование лица, которому подчинена данная должность)

Цель работы: \_\_\_\_\_

Содержание работы (выполняемые функции): \_\_\_\_\_

Требования к знаниям и умениям: \_\_\_\_\_

Требования к квалификации: \_\_\_\_\_

Обязанности: \_\_\_\_\_

Права: \_\_\_\_\_

Качественная и количественная оценка работы: \_\_\_\_\_

Оплата и условия труда: \_\_\_\_\_

Формы ответственности: \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия  
(подразделения) \_\_\_\_\_

(подпись)

Должностное лицо, принявшее инструкцию: \_\_\_\_\_

### Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

### Критерии оценивания:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
«хорошо»	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

### 2.4. Тематика рефератов, докладов, статей Типовой пример тематики рефератов, докладов, статей

№пп	Наименование темы дисциплины	Содержание
Тема 1.1.	История развития контроллинга.	Новое явление в теории и практике современного управления. Основные этапы развития контроллинга. Причины возникновения контроллинга. Различные модели контроллинга. Отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга



№пп	Наименование темы дисциплины	Содержание
Тема 1.2.	Предмет и задачи курса «Контролинг в организации».	Место курса в системе экономических и управленческих дисциплин. Структура курса. Предмет и содержание контроллинга. Роль контроллинга в системе подготовки специалистов- менеджеров. Задачи курса
Тема 1.3.	Концепция контроллинга.	Контролинг – это управление будущим для обеспечения длительного и эффективного функционирования предприятия и его структурных единиц. Основные цель и задачи контроллинга. Основные концепции контроллинга. Сущность и основные задачи контроллинга в рамках каждой концепции. Двойственность концепции контроллинга. Качественно ориентированная концепция контроллинга. Количественно ориентированная концепция контроллинга. Роль контроллинга в системе управления предприятием. Методы и инструменты контроллинга.
Тема 2.1.	Организация (предприятие) в системе рыночных отношений.	Рынок. Сущность рынка. Условия формирования рынка. Организация (предприятие) как основное звено рыночной структуры. Типы предприятий. Правовые основы деятельности организаций (предприятий). Организационно- правовые формы предприятий.
Тема 2.2.	Производственная и организационная структура организации (предприятия).	Инфраструктура организаций (предприятий). Производственная и организационная структура (организации) предприятия. Производственный процесс. Организация производственного процесса. Типы производства
Тема 3.1.	Виды контроллинга. Сущность, цели и задачи аспектов контроллинга	Основные понятия: «контролинг», «стратегический контролинг», «оперативный контролинг» Взаимосвязь и разграничение стратегического и оперативного контроллинга
Тема 3.2.	Стратегический контролинг	Стратегический контролинг. Сущность стратегического контроллинга. Функции стратегического контроллинга. Направления анализа в стратегическом контроллинге. Контур

№пп	Наименование темы дисциплины	Содержание
		регулирования стратегического контроллинга
Тема 3.3.	Оперативный контроллинг.	Оперативный контроллинг. Сущность оперативного контроллинга. Функции оперативного контроллинга. Направления анализа в оперативном контроллинге. Контур регулирования оперативного контроллинга
Тема 3.4.	Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга.	Контроллинг. Структура контроллинга: Управление по целям организации, Планирование деятельности организации, Управленческий и бухгалтерский учет, Формирование ресурсного потенциала организации, Маркетинг, Формирование материальных потоков организации, Формирование финансовых потоков организации, Инвестиционные и инновационные процессы деятельности организации, Формирование информационных потоков единого пространства организации, Система показателей оценки деятельности организации, Анализ планов, результатов и отклонений деятельности организации, Модели принятия управленческих решений. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного контроллинга. Краткая характеристика разделов контроллинга. Сравнительная характеристика разделов стратегического и оперативного ко
Тема 4.1.	Организация подразделения контроллинга на предприятии.	Определение структуры контроллинга в организации. Формирование целевых установок деятельности службы контроллинга в организации. Определение функций управления службы контроллинга в организации. Формирование элементов системы контроллинга организации. Требования к созданию службы контроллинга в организации. Достоинства/недостатки создания службы контроллинга в организации
Тема 4.2.	Место службы контроллинга в организационной структуре	Решение руководителя о создании службы контроллинга. Самостоятельная служба контроллинга или распределение функций контроллинга. Факторы, влияющие на выбор

№пп	Наименование темы дисциплины	Содержание
	управления предприятия	руководителя предприятия. Альтернативы создания службы контроллинга на малых, средних и крупных предприятиях. Сравнительная характеристика различных вариантов организации службы контроллинга на предприятии. Отечественный и зарубежный опыт
Тема 4.3.	Структура и состав службы контроллинга в организации	Основные понятия и определения. Контроллер. Отличительные особенности деятельности контроллера в организации. Профессиональные знания и навыки контроллера. Личные качества контроллера. Общая характеристика и особенности состава службы контроллинга организации (предприятия). Функции контроллера. Должностные инструкции контроллера. Отечественный и зарубежный опыт
Тема 4.4.	Система внедрения контроллинга в организации.	Фазы внедрения контроллинга в организации. Причины, принципы, инструменты внедрения контроллинга в организации. Темпы внедрения контроллинга в организации. Схематичная реализация основных подходов внедрения системы контроллинга в организации. Необходимость внедрения системы контроллинга в организации. «Культурный риск» организационных нововведений. Факторы, способствующие и препятствующие внедрению системы контроллинга в организации. Общая последовательность работ по внедрению системы контроллинга в организации.
Тема 5.1.	Информационные потоки на предприятии	Основные определения и понятия. Общая характеристика и сущность информационных потоков и системы информационных потоков организации. Цели и задачи работы с информационными потоками организации. Виды информационных потоков организации (предприятия). Уровни детализации информационных потоков в организации (предприятии). Формирование единого информационного пространства
Тема	Источники	Основные определения и понятия.

№пп	Наименование темы дисциплины	Содержание
5.2.	информации.	Общая характеристика и сущность информационных источников организации (предприятия). Классификация источников информации по основным признакам. Применение в реальной «жизни» конкретного предприятия
Тема 5.3.	Информационная система. АРМ руководителя	Информационная система руководителя. Анализ и оценка источников информации и информационных потоков в организации (предприятии). Цель и задачи автоматизации рабочего места руководителя. Доставка информации. Управление информацией. Хранение информации. Анализ информации. Представление информации. Графики информационных потоков в организации (предприятии). Информационные системы для решения задач контроллинга. Система принятия решений в контроллинге
Тема 6.1.	Экономическая и социальная эффективность контроллинга предприятия.	Оценка эффективности деятельности предприятия Экономическая эффективность контроллинга предприятия. Сущность, критерии и показатели экономической эффективности контроллинга предприятия. Основные направления экономической эффективности деятельности контроллинга предприятия
Тема 6.2.	Система экономических расчетов, используемая в контроллинге инвестиционных проектов.	Особенности контроллинга инвестиционных проектов. Этапы процесса создания системы контроллинга инвестиций. Алгоритм контроллинга инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинге. Анализ традиционных критериев оценки инвестиционных проектов в контроллинге. Анализ критериев оценки инвестиционных проектов в контроллинге с дисконтированием денежных потоков

### **Методические рекомендации:**

Проводится в соответствии с регламентирующими документами СФУ.

оценка «отлично» выставляется студенту, если тема актуальна, содержание работы включает глубокий теоретический обзор и современную проблематику. принятые решения и полученные выводы глубоко продуманы, обоснованы и целесообразны, работа выполнена самостоятельно, с элементами творчества, продуманным использованием полученных теоретических знаний и практических навыков, рекомендованных литературных источников. полученные результаты в ходе исследования завершаются обоснованными конкретными выводами, предложениями и рекомендациями, объем работы соответствует установленным требованиям, материал изложен грамотно, логически последовательно, текст работы и иллюстративный материал оформлены в соответствии с требованиями нормативных документов. Доклад содержательный, глубоко аргументированный с продуманным использованием иллюстраций. материал излагается свободно, грамотно, уверенно, методически последовательно. слушатель при защите работы показал твердые знания и умение применять их для решения профессиональных задач, обосновывая при этом принятые решения; дал положительные ответы на все заданные вопросы;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если тема актуальна, содержание работы включает теоретический обзор и современную проблематику. не все рассматриваемые в работе вопросы исследованы достаточно глубоко. работа выполнена достаточно самостоятельно, с элементами творчества, однако не все выводы, сделанные по результатам исследования, глубоко обоснованы. отдельные предложения и рекомендации не представляют практического интереса. объем работы соответствует установленным требованиям. материал изложен грамотно, логически последовательно, текст работы и иллюстративный материал оформлены в соответствии с требованиями нормативных документов, за исключением того, что имеются отдельные, несущественные нарушения требований нормативных документов по оформлению. Доклад содержательный, глубоко аргументированный с продуманным использованием иллюстраций. материал излагается свободно, грамотно, уверенно, методически последовательно. слушатель при защите работы показал твердые знания и умение применять их для решения профессиональных задач, обосновывая при этом принятые решения; за исключением того, что студент не на все вопросы дал четкие ответы;

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если содержание и тематика работы в основном отвечают требованиям курса, однако рассматриваемые вопросы исследованы не достаточно глубоко. работа выполнена недостаточно самостоятельно. исследования проведены недостаточно глубоко, тема раскрыта не полностью, выводы и предложения недостаточно обоснованы, неконкретны, носят общий характер и слабо подкреплены лично полученными результатами. объем работы не в полной

мере соответствует нормам. материал изложен логически недостаточно последовательно. Текст работы и иллюстративный материал оформлены с нарушениями требований нормативных документов. доклад в основном раскрывает содержание работы, однако недостаточно аргументирован. в целом слушатель показал, что материал усвоен, хотя не на все заданные вопросы были даны исчерпывающие ответы;

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если содержание и тематика работы не соответствуют требованиям курса. Работа выполнена не в полном соответствии с планом, не носит самостоятельного характера, а представляет собой компиляцию литературных источников. Выводы не отражают содержания материала, предложения по их реализации не конкретны. Объем работы не соответствует установленным нормам. Материал изложен логически непоследовательно. Структура работы не выдержана. Текст работы и иллюстративный материал оформлены некачественно, с нарушениями требований нормативных документов. Доклад слабо раскрывает содержание работы. Иллюстративный материал используется непродуманно, аргументация недостаточная. На большинство вопросов правильных ответов не дано. Слушатель слабо ориентируется в ранее пройденном материале

Выбор темы статьи осуществляется по согласованию с преподавателем, она должна соответствовать тематике изучаемой дисциплины

**Критерии и шкала оценивания результатов выполнения заданий реконструктивного уровня (статьи)**

Критерии	Показатели
1. Актуальность Макс. - 30 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- исследовательский характер работы.</li> <li>- новизна исследования, эвристичность.</li> <li>- актуальность работы. практическая и/или теоретическая значимость</li> </ul>
2. Содержание и структура Макс. - 40 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие структуры работы общепринятым требованиям для научных трудов</li> <li>- грамотность и логичность изложения</li> <li>- анализ литературы по теме.</li> </ul>
4. Наглядность и оригинальность Макс. - 30 баллов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие таблиц и рисунков</li> <li>- личный вклад автора в исследование</li> <li>- оригинальность не менее 75%</li> </ul>

Статья оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

- 86 – 100 баллов – «отлично»;
- 70 – 75 баллов – «хорошо»;
- 51 – 69 баллов – «удовлетворительно»;
- мене 51 балла – «неудовлетворительно».

Баллы учитываются в процессе текущей оценки знаний программного материала.

### **3. Перечень основных вопросов для контроля знаний по дисциплине**

#### **Зачет**

Перечень вопросов для контроля усвоения дисциплины:

1. История развития контроллинга.
2. Контроллинг, как новое явление в теории и практике современного управления.
3. Основные этапы развития контроллинга.
4. Причины возникновения контроллинга.
5. Различные модели контроллинга.
6. Отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга.
7. Предмет и содержание контроллинга.
8. Роль контроллинга в системе подготовки магистров менеджмента.
9. Концепция контроллинга.
10. Основные цель и задачи контроллинга.
11. Основные концепции контроллинга.
12. Сущность и основные задачи контроллинга в рамках каждой концепции.
13. Двойственность концепции контроллинга.
14. Качественно ориентированная концепция контроллинга.
15. Количественно ориентированная концепция контроллинга.
16. Роль контроллинга в системе управления предприятием.
17. Методы и инструменты контроллинга.
18. Организация (предприятие) в системе рыночных отношений.
19. Рынок. Сущность рынка. Условия формирования рынка.
20. Организация (предприятие) как основное звено рыночной структуры.
21. Типы предприятий. Правовые основы деятельности организаций (предприятий).
22. Производственная и организационная структура организации (предприятия).
23. Ступенчатый характер внутренней структуры органов управления предприятием.
24. Производственный процесс. Организация производственного процесса.
25. Экономические требования, предъявляемые к производственному процессу. Типы производства.
26. Сущность, цели и задачи аспектов контроллинга.

27. Взаимосвязь и разграничение стратегического и оперативного контроллинга.
28. Стратегический контроллинг. Сущность стратегического контроллинга.
29. Стратегический контроллинг. Функции стратегического контроллинга.
30. Направления анализа в стратегическом контроллинге.
31. Контур регулирования стратегического контроллинга.
32. Оперативный контроллинг. Сущность оперативного контроллинга.
33. Оперативный контроллинг. Функции оперативного контроллинга.
34. Направления анализа в оперативном контроллинге.
35. Контур регулирования оперативного контроллинга.
36. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга.
37. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного контроллинга.
38. Организация подразделения контроллинга на предприятии.
39. Определение структуры контроллинга в организации.
40. Формирование целевых установок деятельности службы контроллинга в организации.
41. Определение функций управления службы контроллинга в организации.
42. Формирование элементов системы контроллинга организации.
43. Требования к созданию службы контроллинга в организации.
44. Достоинства/недостатки создания службы контроллинга в организации.
45. Место службы контроллинга в организационной структуре управления предприятия.
46. Решение руководителя о создании службы контроллинга. Факторы, влияющие на выбор руководителя предприятия.
47. Альтернативы создания службы контроллинга на малых, средних и крупных предприятиях.
48. Сравнительная характеристика различных вариантов организации службы контроллинга на предприятии.
49. Отечественный и зарубежный опыт.
50. Структура и состав службы контроллинга в организации.
51. Контроллер. Отличительные особенности деятельности контроллера в организации.
52. Профессиональные знания и навыки контроллера. Личные качества контроллера.
52. Общая характеристика и особенности состава службы контроллинга организации (предприятия).
53. Функции контроллера. Должностные инструкции контроллера.
54. Отечественный и зарубежный опыт.
55. Система внедрения контроллинга в организации.



56. Фазы внедрения контроллинга в организации.
57. Причины, принципы, инструменты внедрения контроллинга в организации.
58. Темпы внедрения контроллинга в организации.
59. Необходимость внедрения системы контроллинга в организации.
24. Факторы, способствующие и препятствующие внедрению системы контроллинга в организации.
60. Общая последовательность работ по внедрению системы контроллинга в организации.
61. Информационные потоки на предприятии.
62. Общая характеристика и сущность информационных потоков и системы информационных потоков организации.
63. Цели и задачи работы с информационными потоками организации.
64. Виды информационных потоков организации (предприятия).
65. Уровни детализации информационных потоков в организации (предприятии).
66. Формирование единого информационного пространства.
67. Источники информации. Основные определения и понятия.
68. Общая характеристика и сущность информационных источников организации (предприятия).
69. Классификация источников информации по основным признакам.
70. Информационная система. АРМ руководителя.
71. Анализ и оценка источников информации и информационных потоков в организации (предприятии).
72. Цель и задачи автоматизации рабочего места руководителя.
73. Графики информационных потоков в организации (предприятии).
74. Информационные системы для решения задач контроллинга.
75. Система принятия решений в контроллинге.
76. Экономическая и социальная эффективность контроллинга предприятия.
77. Оценка эффективности деятельности предприятия.
78. Экономическая эффективность контроллинга предприятия.
79. Сущность, критерии и показатели экономической эффективности контроллинга предприятия.
80. Основные направления экономической эффективности деятельности контроллинга предприятия.
81. Социальная эффективность контроллинга предприятия.
82. Сущность, критерии и показатели социальной эффективности контроллинга предприятия.
83. Основные направления социальной эффективности деятельности контроллинга предприятия.
84. Система экономических расчетов, используемая в контроллинге инвестиционных проектов.
85. Особенности контроллинга инвестиционных проектов.

86. Этапы процесса создания системы контроллинга инвестиций.  
87. Алгоритм контроллинга инвестиционных проектов.  
88. Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинге.  
89. Анализ традиционных критериев оценки инвестиционных проектов в контроллинге.  
90. Анализ критериев оценки инвестиционных проектов в контроллинге с дисконтированием денежных потоков

**Методические рекомендации:**

Проводится в соответствии с регламентирующими документами СФУ.

**Критерии оценивания:**

оценка «зачтено» выставляется студенту при усвоении основного материала, в изложении которого допускаются отдельные неточности, нарушение последовательности, отсутствие некоторых существенных деталей, имеются затруднения в выполнении практических заданий;

оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не владеет значительной частью материала, допускает принципиальные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы, что свидетельствует об отсутствии знаний по предмету.

ФОС по дисциплине

Контролинг в организации

разработан в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО  
направления подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебным планом  
38.04.02.16 "Стратегическое управление"  
сетевая форма обучения, 2017 год набора

Разработчик(и)

  
\_\_\_\_\_

Л. А. Коношенко

инициалы, фамилия