

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:39
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.20 Контроллинг

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент в производственной сфере

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор-составитель:

Петрова Инна Викторовна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере

Заведующий кафедрой:

Рытова Наталья Александровна., д-р. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.20 Контроллинг одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 6 от «27» февраля 2026г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.01.20 Контроллинг обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
<p><i>D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения</i></p> <p><i>08.037 Бизнес-аналитик, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.11.2023г. № 821н.</i></p>	ПК-2.	Способен к анализу, обоснованию и выбору решения	ПК-2.1.	Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений	<p><i>ПК-2.1. 3-1. Знает сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа</i></p> <p><i>ПК-2.1. 3-2. Знает теорию систем</i></p> <p><i>ПК-2.1. 3-3. Знает инструменты, техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, оценки решения, включая методы анализа данных</i></p> <p><i>ПК-2.1. У-1. Умеет определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа</i></p> <p><i>ПК-2.1. У-3. Умеет оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</i></p> <p><i>ПК-2.1. У-4. Умеет пользоваться системами анализа и визуализации данных</i></p>

<p><i>D/01.6</i> <i>Встраивание</i> <i>процесса</i> <i>управления</i> <i>рисками в</i> <i>бизнес-</i> <i>процессы</i> <i>организации и</i> <i>актуализация</i> <i>существующих</i> <i>внутренних</i> <i>методологичес</i> <i>ких и</i> <i>организационно</i> <i>распорядитель</i> <i>ных</i> <i>документов</i> <i>бизнес-</i> <i>процессов с</i> <i>целью</i> <i>внедрения риск-</i> <i>ориентированн</i> <i>ого подхода к</i> <i>управлению</i></p> <p><i>08.018</i> <i>Специалист по</i> <i>управлению</i> <i>рисками, утв.</i> <i>приказом</i> <i>Министерства</i> <i>труда и</i> <i>социальной</i> <i>защиты РФ от</i> <i>18.04.2025г. №</i> <i>264н</i></p>	<p><i>ПК-3.</i></p>	<p><i>Способен к</i> <i>встраиванию</i> <i>процесса управления</i> <i>рисками в бизнес-</i> <i>процессы</i> <i>организации и</i> <i>актуализации</i> <i>существующих</i> <i>внутренних</i> <i>методологических и</i> <i>организационно-</i> <i>распорядительных</i> <i>документов бизнес-</i> <i>процессов с целью</i> <i>внедрения риск-</i> <i>ориентированного</i> <i>подхода к</i> <i>управлению</i></p>	<p><i>ПК-3.18.</i></p>	<p><i>Организация</i> <i>работы по</i> <i>принятию,</i> <i>координация</i> <i>(подготовка)</i> <i>материалов</i> <i>для принятия</i> <i>управленческих</i> <i>решений с</i> <i>учетом</i> <i>результатов</i> <i>оценки рисков</i> <i>и их влияния на</i> <i>цели</i> <i>организации</i> <i>(выполнение</i> <i>требований</i> <i>регуляторов и</i> <i>заинтересован</i> <i>ных сторон)</i></p>	<p><i>ПК-3.18. У-2. Умеет</i> <i>организовывать работу по</i> <i>принятию, координировать</i> <i>(подготавливать) материалы для</i> <i>принятия управленческих решений</i> <i>с учетом результатов оценки</i> <i>рисков и их влияния на цели</i> <i>организации (выполнение</i> <i>требований регуляторов и</i> <i>заинтересованных сторон)</i></p>
---	---------------------	---	------------------------	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 69 ак. час. на контактную работу с преподавателем, из них 20 ак.час. на лекции и 40 ак.час. на практические занятия. 39 ак. час. на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.20 Контроллинг реализуется в 8-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- самоменеджмент;
- экономика предприятия.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Контроль	СР кр	СРэк	
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Раздел 1. Основы контроллинга и правовая среда бизнеса														
Тема 1.1	Теоретические основы контроллинга	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.2	Правовое регулирование в сфере контроллинга	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, задание открытого типа, тестирование, контрольная точка
Раздел 2. Инструменты и методы контроллинга														
Тема 2.1	Стратегический контроллинг	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, задание открытого типа, тестирование
Тема 2.2	Оперативный контроллинг: бюджетирование и планирование.	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, доклад, тестирование контрольная точка
Раздел 3. Р Эффективность, риски и современные технологии в контроллинге														
Тема 3.1	Контроллинг эффективности и инвестиционных решений	14	2			4							6	Опрос, задание открытого типа

Тема 3.2	Управление рисками и современный контроллинг	13	2			4							6	Опрос, задание открытого типа, контрольная точка
Промежуточная аттестация		9	0	0	0		0	0	0	9	0	0	0	Зачет с оценкой
Итого		108	20	0	0	40	0	0	0	9	0	0	39	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КОНТРОЛЛИНГА И ПРАВОВАЯ СРЕДА БИЗНЕСА

Тема 1.1. Теоретические основы контроллинга.

Сущность, цели и задачи контроллинга. Отличие контроллинга от финансового учета и аудита. Основные направления контроллинга: стратегический и оперативный. Функции контроллера и его роль в системе управления предприятием. Принципы построения системы контроллинга.

Тема 1.2. Правовое регулирование в сфере контроллинга.

Нормативно-правовая база, регулирующая финансово-хозяйственную деятельность (основы гражданского, налогового, трудового права). Влияние законодательства на процессы планирования, учета и контроля. Ответственность за нарушения в финансово-экономической сфере.

РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЛИНГА

Тема 2.1. Стратегический контроллинг.

Анализ внешней и внутренней среды: методы и инструменты (SWOT, PESTEL, анализ пяти сил Портера). Разработка стратегических целей и задач. Система сбалансированных показателей (BSC) как инструмент стратегического управления. Контроль реализации стратегии.

Тема 2.2. Оперативный контроллинг: бюджетирование и планирование.

Процесс бюджетирования: виды бюджетов, методы составления. Скользящее бюджетирование и бюджетирование с нулевой базы. Управление денежными потоками (Cash Flow Management). Контроль исполнения бюджетов и анализ отклонений.

РАЗДЕЛ 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РИСКИ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КОНТРОЛЛИНГЕ

Тема 3.1. Контроллинг эффективности и инвестиционных решений.

Оценка эффективности деятельности подразделений и проектов (KPI, центры ответственности). Анализ рентабельности и прибыльности. Оценка инвестиционных проектов: методы (NPV, IRR, срок окупаемости). Управленческий учет как основа для оценки эффективности.

Тема 3.2. Управление рисками и современный контроллинг.

Идентификация, оценка и классификация операционных и финансовых рисков. Методы управления рисками. Интеграция риск-менеджмента в систему контроллинга. Применение Big Data, AI и цифровых технологий в контроллинге. Роль контроллера в условиях цифровой трансформации.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.20 Контроллинг входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных

ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74			D	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б Б1.В.01.20 Контроллинг используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, доклад, тестирование, задания открытого типа

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КОНТРОЛЛИНГА И ПРАВОВАЯ СРЕДА БИЗНЕСА

Тема 1.1. Теоретические основы контроллинга.

Сущность, цели и задачи контроллинга. Отличие контроллинга от финансового учета и аудита. Основные направления контроллинга: стратегический и оперативный. Функции контроллера и его роль в системе управления предприятием. Принципы построения системы контроллинга.

Тема 1.2. Правовое регулирование в сфере контроллинга.

Нормативно-правовая база, регулирующая финансово-хозяйственную деятельность (основы гражданского, налогового, трудового права). Влияние законодательства на процессы планирования, учета и контроля. Ответственность за нарушения в финансово-экономической сфере.

РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЛИНГА

Тема 2.1. Стратегический контроллинг.

Анализ внешней и внутренней среды: методы и инструменты (SWOT, PESTEL, анализ пяти сил Портера). Разработка стратегических целей и задач. Система сбалансированных показателей (BSC) как инструмент стратегического управления. Контроль реализации стратегии.

Тема 2.2. Оперативный контроллинг: бюджетирование и планирование.

Процесс бюджетирования: виды бюджетов, методы составления. Скользящее бюджетирование и бюджетирование с нулевой базы. Управление денежными потоками (Cash Flow Management). Контроль исполнения бюджетов и анализ отклонений.

РАЗДЕЛ 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РИСКИ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КОНТРОЛЛИНГЕ

Тема 3.1. Контроллинг эффективности и инвестиционных решений.

Оценка эффективности деятельности подразделений и проектов (KPI, центры ответственности). Анализ рентабельности и прибыльности. Оценка инвестиционных проектов: методы (NPV, IRR, срок окупаемости). Управленческий учет как основа для оценки эффективности.

Тема 3.2. Управление рисками и современный контроллинг.

Идентификация, оценка и классификация операционных и финансовых рисков. Методы управления рисками. Интеграция риск-менеджмента в систему контроллинга. Применение Big Data, AI и цифровых технологий в контроллинге. Роль контроллера в условиях цифровой трансформации.

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КОНТРОЛЛИНГА И ПРАВОВАЯ СРЕДА БИЗНЕСА

Тема 1.1. Теоретические основы контроллинга. ОПК-1.1.

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение контроллингу и объясните его ключевую роль в системе управления предприятием.
2. В чем заключаются основные отличия контроллинга от финансового учета и аудита?
3. Перечислите и опишите основные задачи контроллинга.
4. Какие существуют направления контроллинга (стратегический, оперативный) и в чем их специфика?
5. Опишите функции контроллера и его место в организационной структуре предприятия.
6. Каковы основные принципы построения эффективной системы контроллинга?
7. Как контроллинг способствует достижению конкурентных преимуществ компании?

8. В чем заключается взаимосвязь контроллинга с процессом принятия управленческих решений?

9. Опишите основные инструменты, используемые в контроллинге для анализа и планирования.

10. Приведите пример компании, где контроллинг играет критически важную роль, и объясните почему.

Темы для докладов:

1. Стратегический контроллинг: методы анализа внешней и внутренней среды для определения направлений развития.

2. Оперативный контроллинг: инструменты и методы для управления текущей деятельностью.

3. Роль контроллинга в управлении затратами и повышении рентабельности.

4. Внедрение системы контроллинга на предприятии: этапы, вызовы и успешные практики.

5. Современные тенденции в контроллинге: Big Data, AI и их применение.

Тема 1.2. Правовое регулирование в сфере контроллинга. ОПК-1.1.

Вопросы для опроса:

1. Какова нормативно-правовая база, регулирующая финансово-хозяйственную деятельность предприятий (основы гражданского, налогового, трудового права)?

2. Как законодательство влияет на процессы планирования, учета и контроля в рамках контроллинга?

3. Какова ответственность за нарушения в финансово-экономической сфере, и как контроллинг помогает минимизировать эти риски?

4. Объясните роль гражданского права в договорных отношениях, влияющих на деятельность компании.

5. Как нормы трудового права связаны с процессами планирования и контроля рабочего времени и оплаты труда?

6. Каковы основные положения налогового законодательства, которые должен учитывать контроллер?

7. Как административное право влияет на процедуры получения разрешений и лицензий, влияющих на операционную деятельность?

8. Объясните, как правовые нормы регулируют вопросы интеллектуальной собственности, актуальные для контроллинга инновационных проектов.

9. Каковы основные требования законодательства к финансовой отчетности, используемой в контроллинге?

10. Как понимание правовых аспектов помогает контроллеру принимать обоснованные управленческие решения?

Темы для докладов:

1. Правовые аспекты договорных отношений, влияющие на систему контроллинга.

2. Налоговое законодательство и его влияние на финансовое планирование и бюджетирование.

3. Ответственность за нарушения в сфере финансово-экономической деятельности: роль контроллера в предупреждении.

4. Правовое регулирование интеллектуальной собственности и его значение для контроллинга инноваций.

5. Влияние трудового законодательства на систему нормирования труда и оплаты в рамках контроллинга.

РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЛИНГА

Тема 2.1. Стратегический контроллинг. ОПК-1.1, ОПК-1.2.

Вопросы для опроса:

1. Объясните, как анализ внешней и внутренней среды (SWOT, PESTEL, анализ пяти сил Портера) используется в стратегическом контроллинге.
2. Каковы основные этапы разработки стратегических целей и задач?
3. Опишите систему сбалансированных показателей (BSC) как инструмент стратегического управления и контроллинга.
4. Каким образом осуществляется контроль реализации стратегии на практике?
5. Каковы преимущества применения стратегического контроллинга для долгосрочного развития компании?
6. Как методы стратегического анализа помогают выявить конкурентные преимущества?
7. Объясните роль стратегического контроллинга в процессе принятия решений о диверсификации бизнеса.
8. Каковы вызовы при внедрении BSC в организации?
9. Как стратегический контроллинг связан с процессом управления инновациями?
10. Приведите пример компании, успешно применяющей стратегический контроллинг, и обоснуйте ее успехи.

Темы для докладов:

1. Разработка и внедрение системы сбалансированных показателей (BSC) для стратегического управления.
2. Применение SWOT-анализа и анализа пяти сил Портера для оценки конкурентной среды.
3. Формирование стратегических целей и их декомпозиция на уровень подразделений.
4. Контроль реализации стратегии: методы оценки и корректировки.
5. Стратегический контроллинг в условиях турбулентной рыночной среды.

Тема 2.2. Оперативный контроллинг: бюджетирование и планирование. ОПК-1.1, ОПК-1.2.

Вопросы для опроса:

1. Опишите процесс бюджетирования: перечислите основные виды бюджетов и методы их составления.
2. В чем заключается специфика скользящего бюджетирования и бюджетирования с нулевой базы?
3. Каковы основные цели и методы управления денежными потоками (Cash Flow Management)?
4. Объясните, как осуществляется контроль исполнения бюджетов и проводится анализ отклонений.
5. Как оперативный контроллинг помогает в управлении текущими затратами?
6. Каковы преимущества использования различных методов бюджетирования?
7. Объясните, как анализ отклонений помогает выявлять проблемы в операционной деятельности.
8. Какова роль оперативного контроллинга в управлении запасами?
9. Как оперативный контроллинг связан с краткосрочным планированием?

10. Приведите пример ситуации, где оперативный контроллинг позволил предотвратить финансовые потери.

Темы для докладов:

1. Сравнительный анализ различных методов бюджетирования: преимущества и недостатки.
2. Разработка системы управления денежными потоками для обеспечения финансовой устойчивости.
3. Анализ отклонений фактических показателей от плановых: методы и практическое применение.
4. Роль оперативного контроллинга в управлении производственными процессами.
5. **Бюджетирование с нулевой базы как инструмент оптимизации затрат.**

РАЗДЕЛ 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РИСКИ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КОНТРОЛЛИНГЕ

Тема 3.1. Контроллинг эффективности и инвестиционных решений. ОПК-1.1, ОПК-1.2.

Вопросы для опроса:

1. Каковы основные методы оценки эффективности деятельности подразделений и проектов (KPI, центры ответственности)?
2. Объясните, как осуществляется анализ рентабельности и прибыльности.
3. Перечислите и опишите основные методы оценки инвестиционных проектов (NPV, IRR, срок окупаемости).
4. Каким образом управленческий учет служит основой для оценки эффективности?
5. Как контроллинг помогает принимать обоснованные решения об инвестициях?
6. Объясните роль центров ответственности в системе оценки эффективности.
7. Каковы критерии выбора KPI для оценки различных типов подразделений?
8. Как анализируются финансовые показатели для определения эффективности деятельности?
9. Каковы преимущества использования современных методов оценки инвестиционных проектов?
10. Приведите пример, как контроллинг способствовал принятию решения об успешном инвестиционном проекте.

Темы для докладов:

1. Разработка системы KPI для оценки эффективности операционной деятельности.
2. Анализ рентабельности активов и капитала: методы и интерпретация результатов.
3. Оценка инвестиционных проектов: сравнительный анализ методов NPV, IRR и срока окупаемости.
4. Роль центров ответственности в управлении эффективностью компании.
5. Управленческий учет как инструмент оценки эффективности деятельности подразделений.

Тема 3.2. Управление рисками и современный контроллинг. ОПК-1.1, ОПК-1.2.

Вопросы для опроса:

1. Объясните, что такое идентификация, оценка и классификация операционных и финансовых рисков.
2. Какие основные методы управления рисками существуют?
3. Как осуществляется интеграция риск-менеджмента в систему контроллинга?
4. Каковы преимущества применения Big Data, AI и цифровых технологий в контроллинге?
5. Какова роль контроллера в условиях цифровой трансформации?
6. Как контроллинг способствует выявлению и минимизации операционных рисков?
7. Объясните, как финансовые риски оцениваются и управляются с помощью инструментов контроллинга.
8. Какие современные технологии могут помочь в прогнозировании и управлении рисками?
9. Каковы вызовы, связанные с применением AI в контроллинге?
10. Как цифровая трансформация меняет роль контроллера в организации?

Темы для докладов:

1. Идентификация, оценка и управление операционными рисками: методы и инструменты.
2. Финансовые риски и их управление в системе контроллинга.
3. Интеграция процессного подхода и риск-менеджмента в контроллинг.
4. Применение Big Data и AI для анализа больших объемов данных в контроллинге.
5. Цифровая трансформация контроллинга: новые возможности и компетенции контроллера.

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.
---	--

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания тестовых заданий:

Баллы	Описание критерия	
2	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания заданий открытого типа с развернутым ответом:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 3 КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля

успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,2	20
Итого:	x	0,4	40

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Задания закрытого типа.

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ КОНТРОЛЛИНГА И ПРАВОВАЯ СРЕДА БИЗНЕСА

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

1. Назовите автора данного высказывания: «Государство возникает, когда каждый из нас не может удовлетворить сам себя, но во многом еще нуждается»:

- a) Аристотель;
- b) Платон;
- c) Конфуций;
- d) Сократ.

2. Коммуникация может быть определена как:

- e) передача информации;
- f) передача значения или смысла с помощью символов;
- g) процесс установления общности между людьми;
- h) общение в группе.

2. Способность оказывать влияние на поведение людей называется:

- a) воздействие;
- b) власть;
- c) принуждение;
- d) побуждение.

3. Организационная характеристика системы, представляющая собой совокупность устойчивых, системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность и равновесие системы, взаимодействие, соподчиненность и пропорциональность составляющих ее элементов называется:

- a) организационная структура управления;
- b) структура;
- c) звено управления;
- d) департамент.

4. Наличие у всех работающих общих целей и их непосредственное участие в

выработке путей достижения этих целей, заинтересованность в обеспечении общих конечных результатов организаций характеризуется таким понятием как:

- a) организационная культура;
- b) организационное поведение;
- c) организационная ситуация;
- d) организационная система.

КТ – 2.

Задания закрытого типа.

РАЗДЕЛ 2. ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ КОНТРОЛЛИНГА

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

6. Подход к управлению, заключающийся в обосновании информационной сущности управления, универсальности законов управления в системах различной природы, выявлении и организации механизмов обратной связи в системах управления, оптимизации поведения системы на основе обратных связей и в соответствии с заранее определенными целями называется:

- a) кибернетический;
- b) ситуационный;
- c) процессный;
- d) системный.

7. Власть — это отношения, которые характеризуются:

- a) динамикой;
- b) изменчивостью ситуации;
- c) изменением людей;
- d) изменением во времени.

8. Какая форма государственного правления, по мнению Платона, является наилучшей:

- a) аристократия;
- b) демократия;
- c) монархия;
- d) олигархия.

9. Согласно ситуационному подходу, процесс управления включает такие макроэтапы:

- a) формирование управленческой компетентности руководителя;
- b) предвидение возможных последствий;
- c) адекватная интерпретация ситуации;
- d) согласование выбранных руководителем приемов управления с конкретными условиями.

10. В рамках кибернетического подхода к управлению выделяются следующие методы управления организациями:

- a) детерминированный;
- b) проектно-целевой;
- c) ценностно-ориентированный;

Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины. Уровень выполнения текущих тестовых заданий по разделам дисциплины оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценка соответствует следующей шкале приведенной в таблице.

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
4-5	75-100	Отлично
-3	51-75	Хорошо
1-2	25-50	Удовлетворительно
0	менее 25	Неудовлетворительно

КТ – 3.

Темы рефератов

1. Целевое управление затратами в системе стратегического контроллинга.
2. Система «Директ-костинг» и анализ прибыли и рентабельности отдельных изделий.
3. Контроллинг как методика совершенствования практической деятельности предприятия.
4. Внедрение целевого управления затратами в рамках системы стратегического контроллинга.
5. Место службы контроллинга в организационной структуре управления предприятием.
6. Методы управления затратами в системе предприятия.
7. Контроллинг и управление затратами: применение в реальном секторе производства.
8. Особенности контроллинга рисков.
9. Практика применения контроллинга в современном бизнесе.
10. Информационная поддержка управленческих задач в системе контроллинга.

Методические рекомендации по подготовке реферата.

Подготовка реферата способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании реферата по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка реферата требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала реферата, например, в форме развернутого плана; написание текста реферата с соблюдением требований научного стиля.

Построение реферата включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема реферата, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть

должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема реферата. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания реферата:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме **экзамена** в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения заданий, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход мысли, при необходимости завершить выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

1. В чём заключается сущность контроллинга как концепции управления?
2. Какие основные задачи и функции выполняет контроллинг на предприятии?
3. Назовите и охарактеризуйте объекты контроллинга в организации.
4. Как осуществляется контроллинг внешней среды предприятия?
5. Какова роль контроллинга в системе управления предприятием?
6. В чём особенности контроллинга маркетинга и сбыта?

7. Как реализуется контроллинг обеспечения ресурсами?
8. Каковы задачи контроллинга производства?
9. Как применяется контроллинг в сфере логистики?
10. Что такое финансовый контроллинг и каковы его задачи?
11. Как осуществляется контроллинг инвестиций?
12. В чём специфика контроллинга инвестиционных (инновационных) процессов?
13. Как реализуется контроллинг персонала на предприятии?
14. Как формируется система контроллинга прибыли?
15. Каково значение планирования и бюджетирования в системе контроллинга?
16. Какие показатели используются для оценки деятельности предприятия в рамках контроллинга?
17. Как проводится анализ отклонений в системе контроллинга?
18. Как организовать подразделение контроллинга на предприятии?
19. Какие профессиональные качества необходимы сотрудникам подразделения контроллинга?
20. Назовите основные фазы внедрения контроллинга на предприятии.
21. Как осуществляется информационная поддержка системы контроллинга?
22. В чём заключаются задачи информатизации контроллинга?
23. Как формируется единое информационное пространство для целей контроллинга?
24. Какова роль информационной компоненты в системе контроллинга?
25. Какие методы поддержки принятия управленческих решений используются в контроллинге?
26. Как строится информационная система руководителя предприятия?
27. Какие источники информации использует подразделение контроллинга?
28. В чём особенности организации контроллинга в коммерческом банке?
29. Каковы особенности контроллинга в холдинговых структурах?
30. В чём специфика организации контроллинга на промышленных предприятиях?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных	60-74

вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем

самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Контроллинг : учебное пособие / Н. В. Банникова, Д. О. Грачева, Е. Г. Пупынина, А. Р. Байчерова. — Ставрополь : СтГАУ, 2024. — 70 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/462152> (дата обращения: 14.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Бергер, Е. Г. Контроллинг : учебно-методическое пособие / Е. Г. Бергер. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 164 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167622> (дата обращения: 14.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Юсупова, С. Я. Контроллинг : учебник / С. Я. Юсупова, М. В. Бойкова. — Москва : Дашков и К, 2019. — 368 с. — ISBN 978-5-394-03742-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/173921> (дата обращения: 14.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.2. Дополнительная литература

1. Куликова, Т. А. Контроллинг : учебное пособие / Т. А. Куликова. — Пенза : ПГУ, 2018. — 116 с. — ISBN 978-5-907102-60-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/162291> (дата обращения: 14.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Пузов, Е. Н. Стратегическое управление стоимостью компании : учебник для вузов / Е. Н. Пузов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14754-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588855>

3. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588011>

4. Кукукина, И. Г. Управление затратами и контроллинг / И. Г. Кукукина, А. С. Тарасова. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 332 с. — ISBN 978-5-507-45620-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/311816> (дата обращения: 14.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

8.4. Интернет-ресурсы

ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

ЭБС «ЗНАНИУМ» <https://znaniyum.ru/>

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

Требования к аудиториям

Лекционные занятия: учебная аудитория для проведения лекций (вместимость не менее количества обучающихся в группе) с возможностью демонстрации презентаций и нормативных документов.

Семинарские (практические) занятия: аудитория для практических занятий, оборудованная рабочими местами для обучающихся и преподавателя, с возможностью групповой работы (в том числе в малых группах).

Помещения для самостоятельной работы: читальный зал или специализированная аудитория с доступом к сети Интернет и лицензионным электронно-библиотечным системам (ЭБС) для самостоятельной подготовки, выполнения расчётных заданий, написания докладов и рефератов.

Требования к оборудованию

Доска (меловая или маркерная) – для схем, таблиц, разбора кейсов.

Мультимедийный проектор – для демонстрации презентаций, видеоматериалов, нормативных документов.

Персональный компьютер (стационарный) или ноутбук для преподавателя (или стационарный компьютер в аудитории).

При необходимости – ноутбук или планшет для студентов при выполнении групповых заданий (может быть предусмотрен мобильный класс).

Требования к программному обеспечению

Пакет Microsoft Office (или его бесплатный аналог, например, LibreOffice) для подготовки документов, презентаций, таблиц.

При наличии лицензий – специализированное ПО для специалистов в сфере маркетинга: профильное ПО (например: «1С:CRM», «Битрикс24», Сбер CRM в ознакомительном режиме).