

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 31.08.2026 14:06:00  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.11 Корпоративный контроллинг

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Корпоративная экономика и управление бизнесом

(наименование образовательной программы)

Очная/Заочная

(форма обучения)

Год набора: 2026

Санкт-Петербург, 2026 г.

**Авторы-составители РПД:**

1. Куклина Евгения Анатольевна, доктор экономических наук, профессор кафедры бизнес-информатики, профессор
2. Никифорова Вера Дмитриевна, доктор экономических наук, профессор кафедры бизнес-информатики, профессор

**Заведующий кафедрой экономики:**

Мисько Олег Николаевич, доктор экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины Б1.В.11 «Корпоративный контроллинг»

одобрена на заседании кафедры экономики СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 7 от «8» апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, 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.11 «Корпоративный контроллинг» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

| ОТФ/ТФ и реквизиты ПС | Код компетенции | Наименование компетенции                                                             | Код индикатора достижения компетенций | Наименование индикатора достижения компетенций                                                                                       | Образовательный результат                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| С/03.7                | ПКс-5           | Способен разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках | ПКс-5.1                               | Оценивает ресурсное обеспечение и результаты реализации альтернативных стратегий поведения экономических агентов на различных рынках | <p>ПКс-5.1. 3-1<br/><b>Знает</b><br/>Нормативные правовые акты в области оценочной деятельности</p> <p>ПКс-5.1. У-1<br/><b>Умеет</b><br/>Использовать вычислительную и иную вспомогательную технику, средства связи</p> |

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Общий объем дисциплины в 4 зачетных единицы – 144 академических часов;

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем для очной формы обучения, 30 ак. часов: лекционные занятия – 12 ак. часа., практические занятия – 16 ак. часа, консультация к экзамену составляет – 2 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 105 ак. часов. Контроль – 9 ак. часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для заочной формы обучения, составляет 14 ак. часов:

лекционные занятия – 6 ак. часа., практические занятия – 6 ак. часа, консультация – 2 ак. часа. Самостоятельная работа составляет 121 ак. часов. Контроль – 9 ак. часов.

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

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

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

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

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины Очная/заочная 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 | Кат.тэк | Контроль               | СРкр | СРэк  | СР                                                             |
|        |                                                                  |       | Л                                                                       | ВЛ | ЛР                        | ПЗ  |                                          |     |    |         |                        |      |       |                                                                |
| Тема 1 | Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга | 28/32 | 3/1                                                                     |    |                           | 4/1 |                                          |     |    |         |                        |      | 21/30 | Доклад с презентацией, тестирование, эссе                      |

|        |                                                                                          |       |     |  |  |     |  |  |  |  |  |  |       |                                              |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|--|--|-----|--|--|--|--|--|--|-------|----------------------------------------------|
|        | нга                                                                                      |       |     |  |  |     |  |  |  |  |  |  |       |                                              |
| Тема 2 | Стратегический<br>контроллинг как<br>элемент системы<br>контроллинга<br>организации      | 29/34 | 3/2 |  |  | 4/2 |  |  |  |  |  |  | 22/30 | Тестирование,<br>круглый стол,<br>эссе       |
| Тема 3 | Оперативный<br>контроллинг как<br>элемент системы<br>контроллинга<br>организации         | 29/33 | 3/2 |  |  | 4/1 |  |  |  |  |  |  | 22/30 | Тестирование,<br>расчетное<br>задание, эссе  |
| Тема 4 | Организационно-методические<br>основы создания<br>и внедрения<br>системы<br>контроллинга | 29/34 | 3/1 |  |  | 4/2 |  |  |  |  |  |  | 22/31 | Доклад с<br>презентацией,<br>дискуссия, эссе |

|                          |     |       |      |  |  |      |  |     |     |     |  |      |        |      |
|--------------------------|-----|-------|------|--|--|------|--|-----|-----|-----|--|------|--------|------|
|                          | нга |       |      |  |  |      |  |     |     |     |  |      |        |      |
| Промежуточная аттестация |     | 29/11 |      |  |  |      |  | -/9 | 2/2 | 9/- |  | 18/- |        | Экз. |
| <b>Итого</b>             |     | 144   | 12/6 |  |  | 16/6 |  | -/9 | 2/2 | 9/- |  | 18/- | 87/121 |      |

*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

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

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

#### **Тема 1. Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга (компетенция ПКс-5.1)**

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

#### **Тема 2. Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации (компетенция ПКс-5.1)**

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

#### **Тема 3. Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации (компетенция ПКс-5.1)**

Теоретические основы оперативного контроллинга. Контроллинг как инструмент конкурентных создания преимуществ. Задачи оперативного контроллинга. Методология оперативного контроллинга. Современное состояние оперативного контроллинга. Практические аспекты оперативного контроллинга. Инструментарий и методы осуществления оперативного контроллинга (GAP-анализ, портфолио-анализ, CVP-анализ,

АВС-анализ, планирование использования ресурсов, анализ финансов, методы расчетов инвестиций, составление бюджета, функционально-стоимостной анализ).

#### **Тема 4. Организационно-методические основы создания и внедрения системы контроллинга (компетенция ПКс-5.1)**

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

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

1.1. Оценочные материалы по дисциплине «Корпоративный контроллинг» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет 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 предложенных | Прочитайте текст, выберите правильный ответ  | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>                                                                                                                                      | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква                  |
| Задание закрытого типа на установление соответствия                                   | Прочитайте текст и установите соответствие   | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p> | Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы                  |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких                                           | Прочитайте текст, выберите правильные ответы | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из |

|                                                                                                         |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| правильных ответов из нескольких вариантов предложенных                                                 |                                                                                               | <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>                                                                                                                                                                             | одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)                                                                          |
| Задание закрытого типа на установление последовательности                                               | Прочитайте текст и установите последовательность                                              | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <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> | Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр                                                      |
| Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора | Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа | <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>                                                                                    | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа |

|                                              |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              |                                                            | 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Задание открытого типа с развернутым ответом | Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ | <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

| Итоговая<br>балльная оценка | Традиционная система | Бинарная<br>система | ECTS                             |                         |
|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------------------|-------------------------|
|                             |                      |                     | Для тради-<br>ционной<br>системы | Для бинарной<br>системы |
| 95-100                      | Отлично              | Зачтено             | A                                | P/ Passed               |
| 85-94                       |                      |                     | B                                | P/ Passed               |
| 75-84                       | Хорошо               |                     | C                                | P/ Passed               |
| 65-74                       |                      |                     | D                                | P/ Passed               |
| 55-64                       | Удовлетворительно    |                     | E                                | P/ Passed               |
| 0-54                        | 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 |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 60 баллов                                                  | 40 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 Б1.В.11 «Корпоративный контроллинг» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Доклад с презентацией, тестирование, расчетное задание, круглый стол, дискуссия.

***Тема 1 Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга.***

**Темы для доклада с презентацией:**

1. Классификация концепций контроллинга, связанная с функциональным обоснованием и институциональным представлением системы контроллинга.
2. Этапы становления системы контроллинга.

3. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга.
4. Роль контроллинга в принятии управленческих решений.

### **Тестовые задания:**

Выберите верные ответы

1. Контроллинг – это...

- а) инструмент, с помощью которого составляются бюджеты предприятия;
- б) инструмент стратегического и оперативного управления предприятием;
- в) инструмент, при помощи которого принимаются управленческие решения;
- г) процесс ведения управленческого учета на предприятии.

2. Элементами контроллинга являются:

- а) информационное обеспечение всей работы предприятия;
- б) анализ и координация всей работы предприятия;
- в) организация управленческого учета на предприятии;
- г) все ответы верны.

3. Основная задача стратегического контроллинга:

- а) создание эффективной системы управления достижением текущих целей предприятия;
- б) принятие своевременных решений по оптимизации соотношения затраты - прибыль;
- в) анализ себестоимости продукции и ее динамики;
- г) обеспечение выживаемости предприятия (АО), «отслеживание» его движения к намеченной цели.

## ***Тема 2 Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации.***

### **Тестовые задания:**

Выберите верные ответы

1. Стратегический контроллинг ориентирован на:

- а) конечный результат;
- б) рынок;
- в) платежеспособность;
- г) потенциалы.

2. Стратегический контроллинг имеет отношение к:

- а) стратегическому планированию;
- б) покрытию издержек;
- в) управлению эффективностью.

3. Какой из стратегических методов контроллинга позволяет каждому предприятию учиться на опыте других предприятий и выбирать наиболее удобные способы будущих действий для получения высоких доходов?

- а) метод PDS;
- б) анализ матрицы БКГ;
- в) GAP–анализ;
- г) модель PIMS.

### **Круглый стол:**

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

Вопросы:

- 1. Роли контроллера на предприятии: «продавец планов», координатор в информационной системе, консультант руководства.
- 2. Профессиональные и личностные качества контроллера.
- 3. Черты характера менеджера и контроллера и проблемы эффективной социальной коммуникации.
- 4. Ролевой конфликт и факторы сотрудничества контроллера и менеджера.
- 5. Некоммерческое партнерство «Объединение контроллеров» в России: цели, задачи, основные направления деятельности.

***Тема 3 Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации.***

### **Тестовые задания:**

Выберите верные ответы

- 1. Как связан оперативный контроллинг с управленческим учетом:
  - а) управленческий учет является частью контроллинга;
  - б) контроллинг является частью управленческого учета;

- в) контроллинг и управленческий учет являются независимыми друг от друга;
- г) суть контроллинга и управленческого учета одна, но названия разные.

2. Анализ сумм покрытия постоянных затрат относится к методам:

- а) оперативного контроллинга;
- б) стратегического контроллинга.

3. Запас финансовой прочности при том же объеме продаж увеличивается, если:

- а) критическая выручка растет;
- б) критическая выручка уменьшается;
- в) критическая выручка остается на том же уровне.

4. Информация, которая собирается в системе контроллинга для обработки и анализа, должна отвечать следующим требованиям:

- а) своевременность, достоверность, полезность и существенность;
- б) своевременность, достоверность, существенность, полезность, полнота, понятность и оптимальность;
- в) регулярность поступления, понятность, полнота, полезность, релевантность, достоверность и своевременность;
- г) правильного ответа нет.

### **Расчетные задания (пример):**

#### *Задача.*

Организация имеет годовую выручку от продаж 25000 руб., совокупные переменные затраты – 12000 руб., постоянные затраты – 8000 руб., прибыль от продаж – 5000 руб. Эти показатели являются результатом продажи 200 изделий одной и той же номенклатуры по цене 125 руб. В следующем периоде условия продажи могут измениться. Руководству организации необходимо принимать решения, какие возможные изменения целесообразно использовать в своей деятельности.

Оцените предлагаемые изменения и определите, какие решения целесообразно принять руководству организации:

1. Организация может получить дополнительный заказ еще на 2 аналогичных изделия, но продать их по более высокой цене – 130 руб. за каждое.

2. Организация может получить другой дополнительный заказ на 20 изделий, но покупатель готов заплатить только по 120 руб. за изделие. Мощности организации не позволяют изготовить более 20 изделий сверх

200 изделий, уже производящихся и реализующихся. Какое из двух предложений следует принять с точки зрения финансовых результатов продаж?

3. Покупатель, которому изделия реализуются по 120 руб., готов заключить договор на покупку еще 100 изделий по той же цене. Однако в этом случае производителю придется нести дополнительные затраты на аренду помещения и приобретения оборудования, чтобы обеспечить такой объем производства и продаж. Затраты, по расчетам специалистов, составляют 1500 руб., в том числе за аренду – 800 руб. Срок службы приобретенного оборудования 5 лет. При принятии этого предложения следует учесть также дополнительные затраты на заработную плату в части, включаемой в постоянные затраты, которые равны 200 руб. Следует ли принять данное предложение?

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

##### **Темы для доклада с презентацией:**

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

##### **Дискуссия:**

##### ***Дискуссия на тему: Модели контроллинга как системы управления корпорацией.***

##### **Вопросы:**

1. Немецкая и американская модели контроллинга.
2. Особенности японской модели контроллинга.
3. Синтез моделей контроллинга на современном этапе его развития.
4. Системные свойства и принципы контроллинга.

5. Структура и содержательная характеристика разделов стратегического и оперативного контроллинга.
6. Основные концепции контроллинга с ориентацией на учет, информацию, координацию, планирование и контроль.
7. Ключевые положения теории стратегического контроллинга.
8. Контроллинг как кибернетическая система саморегулирования системы управления.
9. Компоненты системы контроллинга: философия доходности и состав задач цикла контроллинга.
10. Роль и значение стратегического контроллинга в управлении бизнесом.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):  
приведены в п.6.2.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две)<sup>1</sup> 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                                                                                     | 0,4                                | 30                                                                                                                              |
| КТ 2                           | 100                                                                                     | 0,6                                | 30                                                                                                                              |
| Итого:                         | x                                                                                       | 1,0                                | 60                                                                                                                              |

Формула расчета результата контрольной точки:

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

<sup>1</sup> Принято число контрольных точек, равное 2 (КТ-1; КТ-2), что обусловлено как количеством тематических разделов курса (5), так и логикой изложения материала. Более дробное деление считаем нецелесообразным.

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

### **КТ – 1.**

#### ***Тема 1 Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга.***

##### Тематика эссе:

1. Внедрение системы контроллинга на предприятии: этапы, проблемы и пути их решения.
2. Организационные и культурные барьеры при внедрении системы контроллинга на предприятиях.
3. Роль ключевых показателей эффективности (KPI) и сбалансированной системы показателей (BSC) в системе контроллинга.
4. Роль ERP-систем (SAP, 1C:ERP) и BI-инструментов (Power BI, Tableau) в автоматизации контроллинга.
5. Вызовы внедрения цифровых технологий в систему контроллинга (стоимость, квалификация персонала, безопасность данных).

#### ***Тема 2 Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации.***

##### Тематика эссе:

1. Роль стратегического контроллинга в обеспечении долгосрочной конкурентоспособности компании.
2. Инструменты стратегического анализа в контроллинге: SWOT, PEST, портфельные матрицы.
3. Стратегический контроллинг и управление рисками: взаимосвязь и механизмы взаимодействия.
4. Адаптация стратегического контроллинга к изменениям внешней среды (на примере кризисных периодов).

### **КТ – 2.**

#### ***Тема 3 Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации.***

##### Тематика эссе:

1. Оперативный контроллинг как инструмент обеспечения ликвидности и

- финансовой устойчивости.
2. Бюджетирование как ключевой инструмент оперативного контроллинга: виды, этапы, проблемы внедрения.
  3. Методы учёта затрат в оперативном контроллинге: директ-костинг, стандарт-костинг, ABC.
  4. Анализ отклонений в оперативном контроллинге: причины, методы выявления, корректирующие действия.
  5. Автоматизация оперативного контроллинга: ERP-системы и BI-инструменты.

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

*Тематика эссе:*

1. Этапы внедрения системы контроллинга на предприятии: от диагностики до запуска.
2. Организационная структура службы контроллинга: модели и выбор оптимальной.
3. Интеграция контроллинга с управленческим учётом и системой планирования.
4. Оценка эффективности системы контроллинга: критерии и метрики.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТО определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

*Критерии оценивания эссе:*

| Критерии оценки             | Диапазон баллов | Описание критерия                                                                                    |
|-----------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Содержание и раскрытие темы | 14-20           | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами                             |
|                             | 7-13            | Поверхностное описание без конкретных примеров                                                       |
|                             | 0-6             | Тема раскрыта минимально или не раскрыта вовсе                                                       |
| Грамотность изложения       | 14-20           | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации                                            |
|                             | 7-13            | Правила грамматики, орфографии и пунктуации соблюдены частично, но они не влияют на понимание текста |
|                             | 0-6             | Многочисленные ошибки, затрудняющие восприятие текста                                                |
| Стилистика                  | 14-20           | Единый стиль изложения, точные                                                                       |

|                    |       |                                                                                                           |
|--------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |       | формулировки, уместное использование терминов, лаконичность                                               |
|                    | 7-13  | Стиль изложения в целом единый, но есть отдельные нарушения лаконичности или точности формулировок        |
|                    | 0-6   | Несоответствие стиля теме, размытые формулировки, избыточность текста                                     |
| Логика изложения   | 14-20 | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
|                    | 7-13  | Есть небольшие нарушения логики изложения, некоторые аргументы слабо связаны с выводами                   |
|                    | 0-6   | Нарушена последовательность изложения, отсутствует логическая связь между частями текста                  |
| Оригинальность     | 14-20 | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора           |
|                    | 7-13  | Частично оригинальные идеи, но присутствуют элементы шаблонного мышления                                  |
|                    | 0-6   | Отсутствие оригинальности, использование шаблонных решений и подходов                                     |
| Итого максимально: | 100   |                                                                                                           |

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

Для решения расчетных заданий открытого типа студенту разрешается использование калькулятора, для решения тестовых заданий разрешается использование нормативно-справочной информации.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в письменной форме. Обучающийся получает

экзаменационный билет с двумя теоретическими и одним практическим вопросами. На выполнение заданий дается 45 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

## 6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

### Вопросы для подготовки к экзамену.

#### **Базовый блок:**

1. Сущностная характеристика термина «контроллинг» и причины его создания.
2. Суть концепции контроллинга.
3. Классификация концепций контроллинга.
4. Этапы становления системы контроллинга.
5. Функции контроллинга.
6. Предмет и объект контроллинга.
7. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с функциями управления.
8. Роль контроллинга в принятии управленческих решений.
9. Инструменты стратегического контроллинга.
10. Модель «С-цикла» и ее сущность.
11. Цели и объекты стратегического контроллинга.
12. Роль и место анализа в системе стратегического контроллинга.
13. Последовательность процесса формирования направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности и стратегии предприятия.
14. Направления анализа в системе стратегического контроллинга.
15. Соотношение функции контроллинга и стратегического планирования.
16. Метод анализа разрыва как инструмента стратегического контроллинга.
17. Анализ цепочки ценности.
18. Стратегический подход к управлению расходами.
19. Этапы управления расходами в системе стратегического контроллинга.
20. Стратегический контроль как функция стратегического контроллинга.
21. Процесс реализации стратегии с помощью инструментов стоимостно-ориентированного управления организацией.
22. Сбалансированная система показателей.

23. Задачи контроллера в системе стоимость-ориентированного управления организацией.
24. Организационные элементы контроллинга.
25. Последовательность действий при осуществлении работ по внедрению контроллинга в систему управления организацией.
26. Типичные проблемные ситуации при организации контроллинга.
27. Основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией.
28. Фазы внедрения системы контроллинга.
29. Сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации.
30. Особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях.
31. Теоретические основы оперативного контроллинга.
32. Задачи оперативного контроллинга.
33. Методология оперативного контроллинга.
34. Современное состояние оперативного контроллинга.
35. Инструментарий и методы осуществления оперативного контроллинга.

***Дополнительный блок (по темам)***

***Тема 1. Контроллинг в системе управления организацией. Виды контроллинга.***

1. В чем заключается сущностная характеристика термина «контроллинг»?
2. В чем причины создания системы контроллинга?
3. В чем сходство и различие информации финансового и управленческого характера в системе учета?
4. В чем проявляется трансформация задач управления?
5. В чем суть понятия "концепция контроллинга"? Приведите классификацию концепций контроллинга, связанную с функциональным обоснованием и институциональным представлением системы контроллинга.
6. Охарактеризуйте основные этапы становления системы контроллинга.
7. В чем отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга и причина их появления?
8. Каково значения контроллинга в управлении бизнесом?
9. Проведите анализ определений контроллинга, данных различными авторами.
10. Дать определение контроллинга, раскройте его цель и задачи функционирования.
11. Перечислите функции контроллинга. В чем проявляется специфическая функция контроллинга?
12. Что следует понимать под предметом контроллинга?
13. Что следует понимать под объектами контроллинга?

14. Что лежит в основе классификации объектов контроллинга?
15. Дайте сравнительную характеристику оперативного и стратегического контроллинга.
16. Перечислите и охарактеризуйте стадии управленческого цикла.
17. Определить место и роль контроллинга в системе управления организацией.
18. В каких сферах экономической деятельности организации может быть применен контроллинг?
19. Определите степень взаимосвязи контроллинга с функциями управления.
20. Какова роль контроллинга в принятии управленческих решений?
21. Какая взаимосвязь существует между контроллингом и маркетингом?
22. Перечислите задачи и функции контроллинга в сфере маркетинга.
23. Какие инструменты применяются в стратегическом и оперативном контроллинге маркетинга.

***Тема 2. Стратегический контроллинг как элемент системы контроллинга организации.***

1. Каковы основные направления характеризуют систему стратегического контроллинга?
2. Какие инструменты используются в стратегическом контроллинге?
3. Что собой представляет модель "С-цикла"? В чем ее сущность?
4. Определить цели и объекты стратегического контроллинга.
5. Перечислите задачи и функции стратегического контроллинга?
6. Какова роль и место анализа в системе стратегического контроллинга?
7. Объясните значимость и последовательность: а) процесса формирования направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности; б) стратегии предприятия.
8. Охарактеризовать направления анализа в системе стратегического контроллинга.
9. Опишите процесс разработки и реализации стратегии.
10. Перечислить инструменты стратегического контроллинга.
11. Как соотносятся функции контроллинга и стратегического планирования?
12. В чем сущность метода анализа разрыва как инструмента стратегического контроллинга?
13. В чем состоит сущность анализа цепочки ценности?
14. В чем проявляется взаимосвязь видов деятельности в цепочке ценности?
15. В чем заключается стратегический подход к управлению расходами?
16. Перечислить этапы управления расходами в системе стратегического контроллинга.
17. Каким аспектам деятельности организации следует уделять особое внимание при осуществлении управления затратами?
18. Охарактеризуйте сущность процесса управления затратами в системе стратегического контроллинга.

19. Охарактеризуйте стратегический контроль как функцию стратегического контроллинга.
20. Опишите систему стратегического информационного обеспечения контроллинга.
21. В чем сущность процесс реализации стратегии с помощью инструментов стоимость-ориентированного управления организацией?
22. В чем сущность реализации стратегии на основе сбалансированной системы показателей?
23. Перечислите задачи контроллера в системе стоимость-ориентированного управления организацией.

***Тема 3. Оперативный контроллинг как элемент системы контроллинга организации.***

1. В чем состоят теоретические основы оперативного контроллинга?
2. Почему контроллинг рассматривается как инструмент конкурентных создания преимуществ?
3. Каковы задачи оперативного контроллинга.
4. Какова методология оперативного контроллинга?
5. Каковы основные инструменты оперативного контроллинга?
6. GAP-анализ как инструмент оперативного контроллинга.
7. В чем суть портфолио-анализа?
8. В чем суть CVP-анализа и ABC-анализа?
9. Какие методы используются для планирования использования ресурсов?
10. Каковы цель и задачи финансового анализа?
11. Какие методы используются для расчетов и оценки эффективности инвестиций?

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

1. Перечислите и охарактеризуйте организационные элементы контроллинга.
2. Какова последовательность действий при осуществлении работ по внедрению контроллинга в систему управления организацией?
3. Назовите возможные источники сопротивления при организации контроллинга группового и индивидуального характера.
4. Систематизируйте типичные проблемные ситуации при организации контроллинга и выработайте предложения по их устранению.
5. Выразите собственную точку зрения относительно (не)возможности переноса зарубежного опыта функционирования контроллинга в отечественных организациях.
6. Перечислите основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией.
7. Какова цель этапа разработки системы координации и контроля над

- процессом достижения конечных результатов деятельности организации?
8. Перечислите профессиональные и личностные качества контроллера.
  9. Какие требования предъявляются к контроллеру?
  10. Охарактеризуйте фазы внедрения системы контроллинга.
  11. Проведите сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации: "малыми шагами", "бомбометание" и "планируемая эволюция".
  12. Проведите анализ предпосылок формирования системы контроллинга в производственных организациях.
  13. В чем особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях?
  14. Опишите взаимосвязи проектов по созданию системы контроллинга в производственных организациях.
  15. Опишите сложности с созданием российской модели контроллинга.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

| ТИП ЗАДАНИЯ                                                                                     | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ                                                                                                     | ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных | 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. | Контроллинг – это...<br>а) инструмент, с помощью которого составляются бюджеты предприятия;<br>б) инструмент стратегического и оперативного управления предприятием;<br>с) инструмент, при помощи которого принимаются управленческие решения;<br>д) процесс ведения управленческого учета на предприятии               |
|                                                                                                 | 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.                                                                  | Стратегический контроллинг маркетинга включает в себя:<br>а) а) стратегическое планирование и контроль;<br>б) формирование и контроль ценовой политики;<br>с) с) формирование и контроль коммуникационной политики.                                                                                                     |
|                                                                                                 | 3. Выбрать один верный ответ.<br>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).   | Как связан контроллинг с управленческим учетом:<br>а) управленческий учет является частью контроллинга;<br>б) контроллинг является частью управленческого учета;<br>с) контроллинг и управленческий учет являются независимыми друг от друга;<br>д) суть контроллинга и управленческого учета одна, но названия разные. |

|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Информация, которая собирается в системе контроллинга для обработки и анализа, должна отвечать следующим требованиям:</p> <p>а) своевременность, достоверность, полезность и существенность;</p> <p>б) своевременность, достоверность, существенность, полезность, полнота, понятность и оптимальность;</p> <p>с) регулярность поступления, понятность, полнота, полезность, релевантность, достоверность и своевременность</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Задание закрытого типа на установление соответствия | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p> | <p>Установите соответствие организационных форм управления компанией приведенным характеристикам:</p> <p><i>Список 1:</i></p> <p>а) линейная<br/>б) функциональная<br/>в) дивизиональная<br/>г) матричная</p> <p><i>Список 2:</i></p> <p>а) персонал группируется по функциональным направлениям деятельности<br/>б) во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделённый всем объёмом полномочий и власти.<br/>в) компания разделена на автономные подразделения (дивизионы), каждое из них отвечает за определённый продукт, регион или клиентский сегмент, имеет собственные управленческие, финансовые и операционные функции<br/>г) сотрудники подчиняются не только своему непосредственному руководителю, но и менеджерам проектов или программ</p> |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Установите соответствие организационных форм управления компанией приведенным особенностям:</p> <p><i>Список 1:</i></p> <p>а) линейная<br/>б) функциональная<br/>в) дивизиональная<br/>г) матричная</p> <p><i>Список 2:</i></p> <p>а) задачи, обязанности и полномочия</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>внутри отделов чётко разделены</p> <p>б) распоряжения передаются сверху вниз, последовательно, по цепочке, от уровня к уровню.</p> <p>в) формируются проектные группы — временные команды, созданные для выполнения конкретных проектов</p> <p>г) штаб-квартира сохраняет контроль над стратегией, стандартами качества, финансами и другими критически важными аспектами.</p> <p>Примеры взаимодействия компаний в цифровой экономике:</p> <p><i>Список 1:</i></p> <p>а) C2B</p> <p>б) C2C4</p> <p><i>Список 2:</i></p> <p>а) фрилансеры, выполняющие контрактные обязательства на аутсорсинге.</p> <p>Б) CrowdFunding стартапы</p>                                              |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p> | <p>Элементами контроллинга являются:</p> <p>а) информационное обеспечение всей работы предприятия;</p> <p>б) анализ и координация всей работы предприятия;</p> <p>с) организация управленческого учета на предприятии;</p> <p>д) организация бухгалтерского учета на предприятии</p> <p>Основная задача стратегического контроллинга:</p> <p>а) создание эффективной системы управления достижением текущих целей предприятия;</p> <p>б) принятие своевременных решений по оптимизации соотношения затраты - прибыль;</p> <p>с) анализ себестоимости продукции и ее динамики;</p> <p>д) обеспечение выживаемости предприятия (АО), «отслеживание» его движения к намеченной цели</p> |
| Задание закрытого типа на установление последовательности                                           | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать</p>                                                                                                                                                                                                          | <p>Установите последовательность перехода бизнеса к цифровым технологиям.</p> <p><i>Список 1:</i></p> <p>а) первая волна автоматизации</p> <p>б) вторая волна автоматизации</p> <p>в) комплексная автоматизация бизнес-процессов</p> <p><i>Список 2:</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                         | <p>предложенные варианты ответа.</p> <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>а) переход на цифру бухгалтерии, внедрение системы электронного документооборота</p> <p>б) использование комплексных финансово-учетных систем класса ERP</p> <p>в) работники склада ведут учет остатков с помощью мобильных терминалов и меток RFID</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора | <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>Преобразование основных бизнес-процессов при помощи Интернет технологий – это...</p> <p>а) электронная коммерция;</p> <p>б) электронный бизнес;</p> <p>в) электронная реклама;</p> <p>г) электронный маркетинг</p> <p>Что является наиболее низкозатратными вариантами вхождения в сетевой рынок?</p> <p>а) электронная витрина (каталог) и электронный магазин</p> <p>б) электронная витрина, электронный магазин и аренда виртуального торгового пространства</p> <p>в) Web-сайт (визитка) с каталогом товаров и аренда виртуального пространства</p> <p>г) электронный аукцион и электронная биржа</p> |
| Задание открытого типа с развернутым ответом                                                            | <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>Выберите не правильные соответствия моделей электронного бизнеса в АПК:</p> <p>а) C2C</p> <p>б) B2B</p> <p>в) B2C</p> <p>г) C2B</p> <p>д) B2G</p> <p>е) E2E</p> <p>Цифровой документ, который связывает открытый ключ с определенным пользователем или приложением называется:</p> <p>а) сертификат</p> <p>б) электронная цифровая подпись</p> <p>в) протокол</p> <p>г) стандарт</p>                                                                                                                                                                                                                      |

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

| 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                                                                                                                                                               | 40                 |
| 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.                                                                         | 30-39              |
| Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных 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.                                                            | 20-29              |
| 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. | 0-19               |

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

Для решения задач открытого типа (контрольных работ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)**

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять методы математического анализа к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов. Практические занятия предназначены для самостоятельной работы студентов по решению конкретных задач. Каждое практическое занятие сопровождается домашними заданиями, выдаваемыми студентам для решения во внеаудиторное время.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо

продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Контроллинг на промышленном предприятии : учебник / Н.Ю. Иванова, А.М. Карминский, С.Г. Маликова [и др.] ; под редакцией А.М. Карминского, С.Г. Фалько. - 2-е издание, исправленное и дополненное. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 295 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=441196#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Кукукина И.Г. Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / И. Г. Кукукина, А. С. Тарасова. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2023. - 332 с. - Текст:

электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/311816?category=1029>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

3. Никифорова Н.А. Контроллинг эффективности бизнеса : учебник для вузов / Н. А. Никифорова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука ; под общей редакцией Н.А. Никифоровой. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 284 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=463546#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
4. Юсупова С.Я. Контроллинг : учебник / С. Я. Юсупова, М. В. Бойкова. - 3-е издание. - Москва : Дашков и К, 2022. - 368 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=431603#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

## 8.2. Дополнительная литература

1. Никифорова Н.А. Контроллинг эффективности бизнеса: учебник для вузов / Н. А. Никифорова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука ; под общей редакцией Н.А. Никифоровой. - Москва: ИНФРА-М, 2025. - 284 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=463546#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.  
Никифорова, Наталья Александровна. Контроллинг эффективности бизнеса: учебник для вузов / Н. А. Никифорова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука; под общей редакцией Н.А. Никифоровой. - Москва: ИНФРА-М, 2025. - 284 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=463546#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Финансовый контроллинг бизнес-процессов компании: учебник / Н.А. Казакова, Е.И. Ерохина, С.С. Чикурова, Н.В. Романова; под общей редакцией Н.А. Казаковой. - Москва: ИНФРА-М, 2025. - 235 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=449661#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Кукукина И.Г. Управление затратами и контроллинг: учебное пособие для вузов / И. Г. Кукукина, А. С. Тарасова. - Санкт-Петербург [и др.]: Лань, 2023. - 332 с. - Текст: электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/311816?category=1029>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

## 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации.- М., 1993.

2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998г. № 145-ФЗ (с изм. и доп. от 20 августа 2007г.). – М., 2007.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть I. ФЗ РФ № 51-ФЗ от 30 ноября 1994г. Часть II. ФЗ РФ № 314-ФЗ от 26 января 1996г. Часть III. ФЗ РФ от 26 ноября 2001г. Часть IV. ФЗ РФ № 18 декабря 2006г. – М., 2008.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации. – М., 2008.
5. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М., 2002.
6. ГОСТ Р 71990-2025 «Управление корпоративное. Универсальный состав контрольных индикаторов».
7. ГОСТ Р 59962-2021 «Управление корпоративное. Руководство по определению весовых коэффициентов ключевых показателей эффективности».
8. ГОСТ Р 59076-2020 «Управление корпоративное. Общие требования к оценке эффективности. Методы скоринга по ключевым показателям эффективности».

#### 8.4 Интернет-ресурсы

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

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

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

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

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

Допускается применение системы дистанционного обучения.