

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики

---

УТВЕРЖДЕНО  
решением Ученого совета ННГУ  
протокол № 10 от 02.12.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Контроллинг

---

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
38.04.01 - Экономика

---

Направленность образовательной программы  
Экономика компаний и корпораций

---

Форма обучения  
очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2025 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.02 Контроллинг относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-12: Способен организовывать сотрудничество с потенциальными партнерами, разрабатывать варианты управленческих решений, обосновывать их выбор на основе проведенного бизнес-анализа, осуществлять контроль и оценку их эффективности	ПК-12.1: Организует сотрудничество с потенциальными партнерами ПК-12.2: Проводит бизнес-анализ деятельности организации и разрабатывает варианты управленческих решений ПК-12.3: Осуществляет контроль реализации и оценку эффективности управленческих решений	ПК-12.1: Знать способы поиска и источники потенциальных партнеров. Уметь найти информацию о потенциальных партнерах и дать им оценку. Владеть навыками представления информации при сотрудничестве с потенциальными партнерами.  ПК-12.2: Знать методы бизнес-анализа деятельности организации. Уметь проводить бизнес-анализ деятельности организации. Владеть навыками разработки управленческих решений на основе проведенного бизнеса-анализа.  ПК-12.3: Знать методы оценки эффективности управленческих решений. Уметь оценивать эффективность управленческих решений и осуществлять их контроль. Владеть навыками оценки эффективности управленческих решений.	Тест Практическое задание Кейс-задание Сообщение	Экзамен: Контрольные вопросы Задачи

<p>ПК-5: Способен самостоятельно осуществлять подготовку соответствующих методических, нормативных и отчетных документов, для реализации предложений и мероприятий экономическими субъектами, в том числе имеющих обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках</p>	<p>ПК-5.1: Осуществляет подготовку соответствующих методических, нормативных и отчетных документов экономических субъектов, в том числе имеющих обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках</p> <p>ПК-5.2: Использует подготовленные документы для реализации предложений и мероприятий экономическими субъектами, в том числе имеющими обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках.</p>	<p>ПК-5.1:</p> <p>Знать основные методические, нормативные и отчетные документы экономических субъектов, необходимые для целей контроллинга.</p> <p>Уметь осуществлять подготовку методических, нормативных и отчетных документов экономических субъектов, соответствующих целям контроллинга.</p> <p>Владеть навыком аргументированного представления методических, нормативных и отчетных документов экономических субъектов.</p> <p>ПК-5.2:</p> <p>Знать возможности использования подготовленных документов для реализации предложений и мероприятий экономическими субъектами.</p> <p>Уметь использовать подготовленные документы для формирования и реализации предложений и мероприятий для экономического субъекта.</p> <p>Владеть навыками подготовки документов для реализации предложений и мероприятий экономическими субъектами.</p>	<p>Тест</p> <p>Практическое задание</p> <p>Кейс-задание</p> <p>Сообщение</p>	<p>Экзамен:</p> <p>Контрольные вопросы</p> <p>Задачи</p>
<p>ПК-6: Способен разрабатывать и управлять проектами и программами, оценивать их эффективность с учетом факторов неопределенности и риска</p>	<p>ПК-6.1: Разрабатывает и осуществляет стратегическое управление проектами и программами</p> <p>ПК-6.2: Оценивает эффективность проектов и программ с учетом факторов неопределенности и риска</p>	<p>ПК-6.1:</p> <p>Знать основные принципы стратегического управления предприятием.</p> <p>Уметь использовать основные инструменты стратегического управления для целей контроллинга.</p> <p>Владеть навыком практического применения инструментов стратегического управления.</p> <p>ПК-6.2:</p>	<p>Тест</p> <p>Практическое задание</p> <p>Кейс-задание</p> <p>Сообщение</p>	<p>Экзамен:</p> <p>Контрольные вопросы</p> <p>Задачи</p>



КСР	2	2					2	2		
Итого	144	144	16	4	32	12	50	18	40	117

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и понятие контроллинга.

Сущность понятия контроллинга. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления. История развития контроллинга. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России. Пирамида контроллинга на предприятии. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.

Тема 2. Объекты контроллинга на предприятии.

Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии: контроллинг внешней среды (КВС), контроллинг маркетинга и сбыта (КМС), контроллинг обеспечения ресурсами (КОР), контроллинг производства (КП), контроллинг логистики (КЛ), финансовый контроллинг (ФК), контроллинг персонала (КП), контроллинг инвестиций (КИ), контроллинг инновационных процессов (КИП).

Тема 3. Инструменты контроллинга.

Планирование и бюджетирование в системе контроллинга. Инструменты контроллинга внешней среды, контроллинга маркетинга и сбыта, контроллинга обеспечения ресурсами, контроллинга производства, контроллинга логистики, финансового контроллинга, контроллинга инвестиций.

Тема 4. Организация службы контроллинга.

Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой контроллинга.

Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.

Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 4 ч., заочная форма обучения - 2 ч.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

Контроллинг (Корнилова Е.В., Лудушкина Е.Н.), <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4678>.

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

### **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-12:**

1. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.*

На какой вопрос первоначально необходимо ответить руководству компании при внедрении системы контроллинга:

1. количество человек в службе контроллинга
2. **создавать ли самостоятельную службу контроллинга или распределить функции контроллинга среди имеющихся структурных подразделений**
3. какие функции выполняет контроллинг

2. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.*

Назовите преимущества структуры службы контроллинга, при которой контроллер по направлению дисциплинарно подчинен линейному руководителю соответствующего направления, а функционально – вышестоящему контроллеру:

1. **четко определена сфера ответственности контроллера направления, а также обеспечивается его устойчивое и независимое положение по отношению к другим руководителям подразделений рассматриваемого иерархического уровня управления**
2. снижается давление руководителей направлений на контроллеров в процессе выполнения их должностных обязанностей
3. структура позволяет более оперативно обмениваться информацией между контроллерами, ответственными за направления

3. *Прочитайте текст и дайте ответ, соответствующий смысловому содержанию вопроса.*

Вставьте пропущенное слово:

Важнейшая задача финансового менеджмента и вместе с тем финансового контроллинга – обеспечение \_\_\_\_\_.

#### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-5:**

1. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.*

Контроллинг – это:

1. **комплексная система поддержки управления организацией, направленная на координацию взаимодействия систем менеджмента и контроля их эффективности**
2. контроль
3. система менеджмента

2. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.*

В основе концепции контроллинга лежит:

1. приоритет рентабельности деятельности предприятия
2. **стремление обеспечить эффективное функционирование организации**

3. устойчивый рост стоимости предприятия

3. Прочитайте текст и дайте ответ, соответствующий смысловому содержанию вопроса.

Вставьте пропущенное слово:

К основным задачам контроллинга в области \_\_\_\_\_ относится унификация методов и критериев оценки деятельности организации и ее подразделений.

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

1. Прочитайте текст и выберите один правильный ответ.

Объектом исследования контроллинга являются:

1. системы управления и закономерности их изменений под влиянием внешней среды
2. финансовая отчетность компании
3. кадровая политика организации

2. Прочитайте текст и выберите несколько правильных ответов.

К сферам исследования контроллинга относятся:

1. финансовый контроллинг
2. контроллинг производства
3. контроллинг проблем и рисков
4. контроллинг инновационной сферы

3. Прочитайте текст и дайте ответ, соответствующий смысловому содержанию вопроса.

Вставьте на место пропуска соответствующее название сферы контроллинга:

Целевой задачей контроллинга \_\_\_\_\_ является информационная поддержка менеджмента по удовлетворению потребностей клиентов.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов;
отлично	86-95% правильных ответов;
очень хорошо	81-85% правильных ответов;
хорошо	66-80% правильных ответов;
удовлетворительно	56-65% правильных ответов;
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов;
плохо	45% и меньше правильных ответов.

#### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-12:

**Задание 1.** На основе предложенных данных по двум инвестиционным проектам, оцените их эффективность и выберите наиболее оптимальный.

Существует два варианта развития производства. Рассчитать показатели их эффективности и выбрать наиболее оптимальный по данным таблицы. Норма дисконта составляет 10 %.

Таблица – Исходные данные для проектов

Показатель	Год		
	1-й	2-й	3-й
Вариант 1			
Результат, млн. руб.	2	3	3
Затраты, без учета капитальных вложений, млн. руб.	1	1	1
Капитальные вложения, млн. руб.	2	1	—
Вариант 2			
Результат, млн. руб.	4	5	5
Затраты, без учета капитальных вложений, млн. руб.	3	3	3
Капитальные вложения, млн. руб.	1	1	—

Принимаем, что потоки капитальных вложений смещаются к началу периода, а потоки результатов и затрат – к концу периода.

#### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-5:

**Задача 1.** Предприятие выпускает продукцию по цене 120 т. р. Переменные издержки — 70 т. р на единицу. Годовые постоянные издержки 25000 т. р. Определить критический объем

**Задача 2.** Предприятие выпускает продукцию по цене 80 т. р. переменные издержки — 50 т. р. на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 800 т. Р. Объем продаж в прошедшем году составил 200 шт. определить порог рентабельности и абсолютное значение запаса финансовой прочности.

**Задача 3.** Объем продаж за прошедший период составил 520 шт. Цена изделия — 21 т. р. Переменные затраты на единицу продукции 17 т. р. Постоянные затраты составляют 500 т. р. Потребляемая мощность на изготовление 1 изделия — 50 единиц. Рентабельность производства 15 %. Рассчитать сумму покрытия и критический объем производства.

#### **5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-6:**

**Задание 1.** Студент выбирает для анализа любую организацию и, на основании ее финансовых документов, проводит анализ состояния организации по следующим этапам:

- 1) Сгруппировать активы по степени ликвидности.
- 2) Сгруппировать пассивы по степени срочности их оплаты.
- 3) Показатели ликвидности и платежеспособности:
  - абсолютные (текущая и перспективная ликвидность);
  - относительные (коэффициенты абсолютной ликвидности, быстрой ликвидности, текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами, общий показатель платежеспособности).
- 4) Показатели финансовой устойчивости (коэффициенты капитализации, обеспеченности собственными средствами, финансовой независимости, финансирования, финансовой устойчивости).
- 5) Проанализировать достаточность источников финансирования для формирования запасов.
- 6) Показатели деловой активности (ресурсоотдача, коэффициент оборачиваемости мобильных средств, коэффициент отдачи нематериальных активов, фондоотдача, коэффициент отдачи собственного капитала, оборачиваемость материальных средств, оборачиваемость денежных средств, коэффициент оборачиваемости средств в расчетах, коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, сроки погашения кредиторской и дебиторской задолженности).
- 7) Анализ уровня и динамики финансовых результатов (показатели прибыли и рентабельности).

По каждому пункту сделать выводы.

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано

Оценка	Критерии оценивания
	глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучаемый показывает наличие системы знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), допущены ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрыто содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), дана неверная информация при ответе на поставленные задачи, допущены грубые ошибки при толковании материала, демонстрируется незнание основных терминов и понятий
плохо	Задание не выполнено, обучаемый демонстрирует полное незнание материала

### 5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-12:

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

Необходимо:

- 1) разработать вариант внедрения службы контроллинга на конкретном предприятии (с изменением его структуры управления);
- 2) разработать должностные инструкции состава службы контроллинга;
- 3) показать информационные потоки, пронизывающие конкретное предприятие до и при внедрении службы контроллинга;
- 4) проанализировать этапы принятия управленческих решений для внедрения службы контроллинга на конкретном предприятии;
- 5) описать требования, которые были учтены при проектировании измененной структуры управления.

### 5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-5:

**Задание 1.** Контроллинг объективно существует и развивается под воздействием определенных факторов как в Европе, так и в США. Отличие заключается в сущности каталога задач, которые идентифицируются в контроллинге:

Американский каталог задач (сконцентрирован преимущественно на вопросах учета, планирования, информирования и анализа): составление, координация планов банка, контроль их реализации; сравнение полученных результатов с планами и стандартами; информирование о результатах деятельности и их анализе на всех уровнях управления; оценка разных сфер менеджмента, оценка всех процессов на разных фазах на предмет достижения поставленных целей, оценка действенности политики, организационных структур и процессов; формулировка и использование принципов и методов работы в сфере налогообложения; контроль и координация при составлении сообщений для государственных органов; обеспечение безопасности имущества проведением внутреннего контроля, внутренней ревизии и надзора за страховым обеспечением (защитой); постоянные исследования экономических, социальных и политических факторов и оценка их влияния на банк;

Европейский (немецкий) каталог: консультирование и координация при бюджетировании; консультирование и координация при стратегическом планировании; консультирование и координация при долгосрочном планировании; управление расчетами издержек/результатов; управление внутренней информационной службой; консультирование и координация при планировании инвестирования; проведение специальных экономических исследований.

Задание: определить сходство и различие, сопоставить с отечественной моделью Контроллинга.

### **5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-6:**

**Задание 1.** Определить показатели, с помощью которых можно оценить достижение целей. Необходимо выделить лишь самые существенные из них, отсекая все второстепенные. Выбранные показатели должны соответствовать следующим требованиям:

- ограниченное количество (для реальности их выполнения и качества мониторинга);
- измеримость (возможность дать численное выражение показателя);
- прямая связь с основными факторами успеха;
- сроки выполнения;
- подконтрольность (возможность влиять на факторы).

### **Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, во всех случаях способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, в более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
очень хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает несущественные затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает некоторые затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В принципе способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
удовлетворительно	Студент обладает знанием необходимого минимума теоретического материала, способен дать ответ не менее, чем на 50% поставленных заданий, но не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
неудовлетворительно	Студент не обладает требуемым объёмом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных заданий, не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
плохо	Студент не обладает требуемым объёмом знаний теоретического материала и не может решить практическое задание.

#### 5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Сообщение) для оценки сформированности компетенции ПК-12:

1. Методика реализации стратегии на основе сбалансированной системы показателей.
2. Механизм взаимосвязи целей, показателей и результатов деятельности в системе контроллинга.
3. Структура и состав службы контроллинга.

При подготовке сообщений рекомендуется использовать нейросеть GigaChat (<https://giga.chat/>).

### 5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Сообщение) для оценки сформированности компетенции ПК-5:

1. Причины возникновения контроллинга как подсистемы управления.
2. Роль контроллинга в системе управления предприятием.
3. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления предприятием.

При подготовке сообщений рекомендуется использовать нейросеть GigaChat (<https://giga.chat/>).

### 5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Сообщение) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

1. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга.
2. Особенности контроллинга инвестиционных проектов.
3. Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинге.

При подготовке сообщений рекомендуется использовать нейросеть GigaChat (<https://giga.chat/>).

### Критерии оценивания (оценочное средство - Сообщение)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Материал изложен полно. Обнаружено понимание материала, обучающийся обосновывает свои суждения, приводит примеры не только из учебника, но и самостоятельно сформулированные. Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка.
отлично	Материал изложен полно. Обнаружено понимание материала. Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка.
очень хорошо	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для отметки «отлично», но обучающийся допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить.
хорошо	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для отметки «очень хорошо», но обучающийся допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала.
удовлетворительно	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: – материал изложен неполно, допущены неточности в определении понятий или в формулировках правил; – не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и приводить примеры; – излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении ответа.
неудовлетворительно	Обучающийся обнаруживает незнание большей части ответа на соответствующий вопрос, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, непоследовательно и неуверенно излагает материал.
плохо	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующий вопрос.

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка	Уровень подготовки
--------	--------------------

<b>зачтено</b>	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

#### 5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-12

1. Виды и методы контроллинга
2. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга внешней среды
3. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта
4. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга логистики
5. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инвестиций
6. Варианты построения структуры управления службой контроллинга
7. Служба контроллинга: положительные и отрицательные стороны контроллинга
8. Профессиональные и личностные качества контроллера
9. Функции контроллера

#### 5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-5

1. Понятие контроллинга
2. Концепция контроллинга
3. История развития контроллинга. Американская и немецкая модели контроллинга

4. Цели, задачи и функции контроллинга
5. Принципы контроллинга
6. Виды и методы контроллинга
7. Сущность, принципы и составляющие сбалансированной системы показателей

### **5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-6**

1. Понятие и назначение стратегического контроллинга
2. Понятие и назначение оперативного контроллинга
3. Приемы и методы стратегического контроллинга
4. Инструментарий стратегического контроллинга, включая портфельный анализ и анализ потенциала
5. Инструментарий стратегического контроллинга, включая анализ сильных и слабых сторон, разработку сценариев (описание мыслимой будущей ситуации)
6. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга внешней среды
7. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта
8. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами
9. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга производства
10. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга логистики
11. Характеристика, цели и инструментарий финансового контроллинга
12. Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инвестиций
13. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга
14. Сущность, принципы и составляющие сбалансированной системы показателей
15. Методика реализации стратегии на основе сбалансированной системы показателей

### **Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»

Оценка	Критерии оценивания
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-12

На основе предложенных данных по инвестиционному проекту, оценить его эффективность. Норма дисконта составляет 10 %.

Таблица – Исходные данные для проекта

Показатель	Год		
	1-й	2-й	3-й
Результат, млн. руб.	2	3	3
Затраты, без учета капитальных вложений, млн. руб.	1	1	1
Капитальные вложения, млн. руб.	2	1	–

Принимаем, что потоки капитальных вложений смещаются к началу периода, а потоки результатов и затрат – к концу периода.

### 5.3.5 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-5

Задача 1. Предприятие выпускает продукцию по цене 120 т. р. Переменные издержки — 70 т. р на единицу. Годовые постоянные издержки 25000 т. р. Определить критический объем.

Задача 2. Предприятие выпускает продукцию по цене 80 т. р. переменные издержки — 50 т. р. на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 800 т. Р. Объем продаж в прошедшем году составил 200 шт. определить порог рентабельности и абсолютное значение запаса финансовой прочности.

Задача 3. Объем продаж за прошедший период составил 520 шт. Цена изделия — 21т. р. Переменные затраты на единицу продукции 17 т. р. Постоянные затраты составляют 500 т. р. Потребляемая мощность на изготовление 1

изделия — 50 единиц. Рентабельность производства 15 %. Рассчитать сумму покрытия и критический объем производства.

### 5.3.6 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-6

Задача 1. Объем продаж за прошедший период составил 3200 шт. Цена изделия -35тыс.

Постоянные затраты составляют 800тыс. р. Переменные затраты на единицу продукции 20тыс. р. Потребляемая мощность на изготовление всего выпуска изделий 360тыс. единиц мощности. Рентабельность производства 20%. Рассчитать сумму покрытия на единицу мощности?

Задача 2. За 1 й период было произведено 1400 ед. товара, продано по цене 60 р. за единицу. За 2-й период произведено 800 ед. товара, продано по цене 60 руб. за единицу продукции.

Переменные затраты на производство единицы товара 50 р. Постоянные затраты на весь выпуск продукции 11000р. Определить относительное изменение выручки от продаж и прибыли. На сколько % темп изменения прибыли опережает темп изменения выручки от продаж?

Задача 3. Предприятие выпускает продукцию по цене 300 р. Объем продаж в прошедшем году=7000 шт. Перемен. издержки – 250 р на ед. изделия. Годовые постоянные издержки 120000р. Определить порог рентабельности и запас финансовой прочности.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучаемый показывает наличие системы знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), допущены ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом

Оценка	Критерии оценивания
	раскрыто содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), дана неверная информация при ответе на поставленные задачи, допущены грубые ошибки при толковании материала, демонстрируется незнание основных терминов и понятий
плохо	Задание не выполнено, обучаемый демонстрирует полное незнание материала

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. - Москва : Юрайт, 2023. - 145 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08402-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=841319&idb=0>.
2. Серебрякова Татьяна Юрьевна (Российский университет кооперации, Чебоксарский ф-л). Внутренний контроль и контроллинг : Учебное пособие / Российский университет кооперации, Чебоксарский ф-л. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 238 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-16-014369-9. - ISBN 978-5-16-107821-1 (электр. издание)., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=915763&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Карминский Александр Маркович. Контроллинг : Учебник / Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики"; Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации. - 3. - Москва : Издательский Дом "ФОРУМ", 2022. - 336 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-8199-0825-9. - ISBN 978-5-16-105508-3. - ISBN 978-5-16-014400-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=791661&idb=0>.
2. Агафонов Владимир Анатольевич. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : Монография / Центральный экономико-математический институт Российской академии наук. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 276 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-012616-6. - ISBN 978-5-16-102378-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837576&idb=0>.
3. Рыжикова Тамара Николаевна. Маркетинг: экономика, финансы, контроллинг : Учебное пособие / Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 225 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-012515-2. - ISBN 978-5-16-105668-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?>

Action=FindDocs&ids=835364&idb=0.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

- 1) Операционная система MicrosoftWindows
- 2) Прикладное программное обеспечение MicrosoftOffice
- 3) Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
- 4) [www.gks.ru](http://www.gks.ru) / Федеральная служба государственной статистики.
- 5) <http://www.economicus.ru/> Сайт, посвященный экономике.
- 6) <http://www.rbc.ru/> РосБизнесКонсалтинг.
- 7) <http://expert.ru/> Эксперт on-line.
- 8) <http://www.cbr.ru/> - сайт Центрального банка РФ

#### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.01 - Экономика.

Автор(ы): Корнилова Елена Валерьевна, кандидат экономических наук, доцент  
Макушева Юлия Андреевна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Плехова Юлия Олеговна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.11.2024, протокол № №5.