

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Омский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Омского филиала
Финуниверситета

 Т. В. Ивашкевич
«16» мая 2025 г.

Милюшенко О.А.

ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Финансовый
менеджмент»
(программа подготовки бакалавра)

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «16» мая 2025 г. №23)*

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»
(протокол от «29» апреля 2025 г. №4)*

Омск 2025

Рабочую программу дисциплины разработала:

кандидат экономических наук, доцент *О.А. Милюшенко*

Финансовый контроллинг. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленность программы бакалавриата «Финансовый менеджмент». – Омск: Омский Финуниверситет, кафедра «Экономика и менеджмент», 2025. – 30 с.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины	4
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы...	5
4.	Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной и самостоятельной работы обучающихся.....	5
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1.	Содержание дисциплины	6
5.2.	Учебно-тематический план	8
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	9
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	13
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	16
7.1.	Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы	16
7.2.	Показатели и критерии оценивания компетенций	17
7.3.	Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	20
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	27
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	28
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	29
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	29
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	30

1. Наименование дисциплины

Наименование дисциплины – «Финансовый контроллинг»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина обеспечивает достижение следующих результатов, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, её влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе	1. Проводит необходимые для решения финансовых задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных технологий	Знать методы исследования внешней и внутренней среды с использованием информационных технологий; Уметь использовать необходимые информационные технологии для исследования внешней и внутренней среды.
		2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса	Знать закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса; Уметь проводить необходимые оценки и делать прогноз развития внешней и внутренней среды бизнеса.
ПКП-2	Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.	Знать методы анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности, их содержание и логику; Уметь проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития
		2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности	Знать методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и результатов хозяйственной деятельности; Уметь осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и

	неопределенност и		результатов её деятельности
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Знать сущность и содержание финансовой стратегии и политики; Уметь разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании.
		2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать современные методы принятия финансовых решений; Уметь использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Финансовый контроллинг» относится к дисциплине элективного цикла профиля «Финансовый менеджмент», углубляющих освоение программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	ДТЗ	ДТЗ
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретическое обеспечение финансового контроллинга

Теоретические аспекты научного представления о контроллинге. Генезис формирования теории контроллинга. Основные концепции контроллинга. Содержание системы контроллинга. Модель процесса контроллинга. Внутренняя системная триада элементов контроллинга. Сферы познания в контексте философии контроллинга. Структура института контроллинга. Методологические принципы контроллинга.

Институциональная и структурная модели контроллинга. Институциональная система контроллинга. Компоненты концепции финансового контроллинга: философия доходности; разбиение задач финансового контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления. Цели, задачи и функции финансового контроллинга по направлениям: целеполагание, стратегическое планирование, бюджетирование, анализ, учет, контроль и управление рисками. Специальные функции и задачи финансового контроллинга.

Тема 2. Методическое обеспечение финансового контроллинга

Концептуальные основы реализации институциональной модели в управленческом учете системы контроллинга. Договорная политика организации как основа информационно-методического обеспечения системы контроллинга. Инструментарий финансового контроллинга. Системные инструменты контроллинга в структуре учетной, аналитической и контрольной подсистем. Классификация инструментов контроллинга по горизонту планирования. Организационный механизм информационного обеспечения и инструментария контроллинга. Основные системы учета затрат

и калькулирования себестоимости продукции. Развитие бизнес-анализа в системе контроллинга. Концепция русел и джокера как инструмент бизнесанализа в системе контроллинга. Системно-интеграционный подход в построении структурной модели контроллинга организаций. Возможности и ограничения формирования информационно-учетной среды модели контроллинга организаций. Аналитическое направление финансового контроллинга. Анализ отклонений в системе финансового контроллинга.

Использование результатов анализа для решения текущих задач.

Тема 3. Информационное обеспечение финансового контроллинга

Структура информационного обеспечения контроллинга. Информационная система, формируемая учетной функцией в системе контроллинга. Информационная модель структуры упрощенной системы обработки информации в системе контроллинга. Структура подсистемы управленческого учета. Назначение и задачи информатизации финансового контроллинга. Структура цикла финансового контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Концепция интегрированной управленческой системы. Критические факторы комплексного решения задач финансового контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности. Информация в системе финансового контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. Система поддержки принятия решений.

Тема 4. Организационное обеспечение финансового контроллинга

Финансовая структура экономического субъекта. Центры финансовой ответственности. Формирование финансовой структуры экономического субъекта, способствующей повышению эффективности деятельности: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр.

Алгоритм проектирования системы контроллинга в организациях. Организация службы финансового контроллинга – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой финансового контроллинга. Профессиональные и личностные качества финансового контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к финансовому контроллеру. Функции финансового контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе организации, как консультант руководства организации.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
	Всего	Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
		Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
Тема 1. Теоретическое обеспечение финансового контроллинга	27	14	4	10	13	Опрос, выполнение ситуационных и тестовых заданий
Тема 2. Методическое обеспечение финансового контроллинга	27	14	4	10	13	Опрос, выполнение ситуационных заданий
Тема 3. Информационное обеспечение финансового контроллинга	27	10	4	6	17	Опрос, решение тестовых заданий, выполнение ситуационных заданий

Тема 4. Организационное обеспечение финансового контроллинга	27	12	4	8	15	Опрос, решение тестовых заданий, выполнение ситуационных заданий
В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: эссе

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведен ия занятий
Тема 1. Теоретическое обеспечение финансового контроллинга	1. Теоретические аспекты научного представления о контроллинге. 2. Генезис формирования теории контроллинга. 3. Основные концепции контроллинга. 4. Содержание системы контроллинга. 5. Модель процесса контроллинга. 6. Внутренняя системная триада элементов контроллинга. 7. Сферы познания в контексте философии контроллинга. 8. Структура института контроллинга. 9. Методологические принципы контроллинга. 10. Институциональная и структурная модели контроллинга. 11. Институциональная система контроллинга. 12. Компоненты концепции финансового контроллинга: философия доходности; разбиение задач финансового контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления. 13. Цели, задачи и функции финансового контроллинга по направлениям: целеполагание, стратегическое планирование, бюджетирование, анализ, учет, контроль и управление рисками. 14. Специальные функции и задачи финансового контроллинга. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8-2 — 11</i>	Опрос, выполнен ие ситуацио нных и тестовых заданий

Тема 2. Методическое обеспечение финансового контроллинга	1. Концептуальные основы реализации институциональной модели в управленческом учете системы контроллинга. 2. Договорная политика организации как основа информационнометодического обеспечения системы контроллинга. 3. Инструментарий финансового контроллинга. 4. Системные инструменты контроллинга в структуре учетной, аналитической и контрольной подсистем. 5. Классификация инструментов контроллинга по горизонту планирования. 6. Организационный механизм информационного обеспечения и инструментария контроллинга. 7. Основные системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции. 8. Развитие бизнес-анализа в системе контроллинга. 9. Концепция русел и джокера как инструмент бизнес-анализа в системе контроллинга. 10. Системно-интеграционный подход в построении структурной модели контроллинга организаций. 11. Возможности и ограничения формирования информационноучетной среды модели контроллинга организаций. 12. Аналитическое направление финансового контроллинга. 13. Анализ отклонений в системе финансового контроллинга. 14. Использование результатов анализа для решения текущих задач. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8.2 — 11</i>	Опрос, выполнен ие ситуацио нных заданий
Тема 3. Информационное обеспечение финансового контроллинга	1. Структура информационного обеспечения контроллинга. 2. Информационная система, формируемая учетной функцией в системе контроллинга. 3. Информационная модель структуры упрощенной системы обработки информации в системе контроллинга. 4. Структура подсистемы управленческого учета. 5. Назначение и задачи информатизации финансового контроллинга. 6. Структура цикла финансового контроллинга. 7. Формирование единого информационного пространства. 8. Концепция интегрированной управленческой системы. 9. Критические факторы комплексного решения задач финансового контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности. 10. Информация в системе финансового контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. 11. Система поддержки принятия решений. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8.2 - 11</i>	Опрос, решение тестовых заданий, выполнен ие ситуацио нных заданий

Тема 4. Организационное обеспечение финансового контроллинга	1. Финансовая структура экономического субъекта. 2. Центры финансовой ответственности. Формирование финансовой структуры экономического субъекта, способствующей повышению эффективности деятельности: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр. 3. Алгоритм проектирования системы контроллинга в организациях. 4. Организация службы финансового контроллинга – положительные и отрицательные стороны. 5. Варианты построения структуры управления службой финансового контроллинга. 6. Профессиональные и личностные качества финансового контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к финансовому контроллеру. 7. Функции финансового контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе организации, как консультант руководства организации. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8.2 — 10,11</i>	Опрос, решение тестовых заданий, выполнен ие ситуацио нных заданий
--	--	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
---	--	--

Тема 1. Теоретическое обеспечение финансового контроллинга	1. Содержание и функциональные особенности финансового контроллинга. 2. Финансовый контроллинг и его взаимосвязь с управленческими и финансовыми дисциплинами. 3. Компоненты концепции финансового контроллинга. 4. История создания финансового контроллинга. 5. Целеполагание как направление финансового контроллинга. 6. Стратегическое планирование как направление финансового контроллинга. 7. Бюджетирование как направление финансового контроллинга. 8. Анализ как направление финансового контроллинга. 9. Учет как направление финансового контроллинга. 10. Контроль как направление финансового контроллинга. 11. Управление рисками как направление финансового контроллинга. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8-2, 9;10</i>	Изучение нормативных правовых актов и научных публикаций по теме.
Тема 2. Методическое обеспечение финансового контроллинга	1. Элементы системы учета затрат. 2. Классификация затрат, используемые для целей управления. 3. Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождения данных, цели учета, типа производства). 4. Этапы создания системы финансового учета экономического субъекта. 5. Системы финансовых показателей оценки деятельности: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности. 6. Логико-дедуктивные системы показателей. 7. Эмпирико-индуктивные системы показателей. 8. Анализ отклонений в системе финансового контроллинга: контроль над исполнением бюджета экономического субъекта, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий. 9. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры финансовой структуры, временные параметры. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8-2 -11</i>	Изучение нормативных правовых актов и научных публикаций по теме.
Тема 3. Информационное обеспечение финансового контроллинга	1. Информационная система руководителя. 2. Классификация пользователей и компоненты аналитических систем. 3. Структура единого аналитического пространства организации. 4. Практические аспекты реализации концепции финансового контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб. 5. Финансовый контроллинг в российских информационных системах <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8-2</i>	Изучение нормативных правовых актов и научных публикаций по теме. Анализ аналитических материалов.

Тема 4. Организационное обеспечение финансового контроллинга	1. Внедрение финансового контроллинга в экономическом субъекте. 2. Предпосылки формирования системы финансового контроллинга в экономическом субъекте. 3. Фазы внедрения финансового контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» финансового контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций финансового контроллинга. 4. Темпы внедрения финансового контроллинга: подходы к проведению преобразований в организации – «малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция». 5. Типичные ошибки при внедрении финансового контроллинга: в понимании сущности и задач контроллинга, в выборе целей, чрезмерное увлечение одной из функций контроллинга, избыточное или недостаточное количество информации, при выборе информации, прочие ошибки. <i>Рекомендуемые источники: раздел 8.1, 8-2-10;11</i>	Изучение нормативных правовых актов. Анализ отчетных материалов.
---	--	---

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

Примерные темы для ДТЗ

1. Компоненты концепции финансового контроллинга: философия доходности; разбиение задач финансового контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
2. История развития финансового контроллинга.
3. Американская и немецкая модели финансового контроллинга.
4. Эволюция взглядов на финансовый контроллинг в России.
Объединение контроллеров в России.
5. Пирамида финансового контроллинга в экономическом субъекте.
6. Сущность категории финансового контроллинга.
7. Взаимосвязь финансового контроллинга с другими управленческими дисциплинами.
8. Цели, задачи и функции финансового контроллинга по направлениям (целеполагание, стратегическое планирование, бюджетирование, анализ, учет, контроль, управление рисками).

9. Специальные функции и задачи финансового контроллинга.
10. Концепция интегрированной управленческой системы финансового контроллинга.
11. Управленческий учет, как основа системы финансового контроллинга.
12. Характеристика системы управленческого учета.
13. Управленческий учет доходов и расходов как основа финансового контроллинга.
14. Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности экономического субъекта на основе финансового контроллинга.
15. Описание системы финансовых показателей оценки деятельности экономического субъекта и его подразделений.
16. Планирование и бюджетирование в системе финансового контроллинга.
17. Анализ отклонений в системе финансового контроллинга: выявление и оценка отклонений.
18. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления финансами экономического субъекта.
19. Процесс финансового контроля: формирование контролируемых финансовых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам финансового контроля.
20. Инструментарий финансового контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).
21. Особенности реализации финансового контроллинга в экономическом субъекте, основанные на процессах оперативного

планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.

22. Участие службы финансового контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.

23. Основные задачи и инструменты финансового контроллинга внешней среды.

24. SWOT-анализ; диагностика по слабым сигналам; мониторинг; сценарии. Система раннего предупреждения.

25. Методы принятия управленческих решений в финансовом контроллинге.

26. Профессиональные и личностные качества финансового контроллера.

27. Функции финансового контроллера.

28. Этапы внедрения финансового контроллинга.

29. Системно-интеграционный подход в построении структурной модели контроллинга организаций.

30. Возможности и ограничения формирования информационно-учетной среды модели контроллинга организаций.

Оценка знаний по 100-балльной шкале проводится в соответствии с нормативными документами Финуниверситета.

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам работы:

Таблица 6

№ п/п	Вид отчетности	Баллы всего
1.	Текущий контроль (Приказ от 27.06.2019 № 1506/о	40
	п. 2) в т.ч:	
	доклад, презентация	10
	участие в групповой дискуссии	6
	решение задач	14

	подготовка ДТЗ	10
2.	Зачет	60
3.	Итого	100

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Оценка по дисциплине выставляется студенту при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

Таблица 7

Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов			
	Высокий уровень (отлично)	Продвинутый уровень (хорошо)	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
ПКП-1 «Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, её влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе»				
Индикатор 1. Проводит необходимые для решения финансовых задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных технологий				
Знать методы исследования внешней и внутренней среды с использованием информационных технологий;	Отлично знает методы исследования внешней и внутренней среды с использованием информационных технологий	Знает методы исследования внешней и внутренней среды с использованием информационных технологий	Слабо знает методы исследования внешней и внутренней среды с использованием информационных технологий	Не знает методы исследования внешней и внутренней среды с использованием информационных технологий
Уметь использовать необходимые информационные технологии для исследования внешней и внутренней среды.	Отлично умеет использовать необходимые информационные технологии для исследования внешней и внутренней среды	Умеет использовать необходимые информационные технологии для исследования внешней и внутренней среды	Слабо умеет использовать необходимые информационные технологии для исследования внешней и внутренней среды	Не умеет использовать необходимые информационные технологии для исследования внешней и внутренней среды
Индикатор 2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса				
Знать закономерности	Отлично знает	Знает закономерности развития	Слабо знает закономерности	Не знает закономерности

развития внешней и внутренней среды бизнеса;	закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса	внешней и внутренней среды бизнеса	развития внешней и внутренней среды бизнеса	развития внешней и внутренней среды бизнеса
Уметь проводить необходимые оценки и делать прогноз развития внешней и внутренней среды бизнеса.	Отлично умеет проводить необходимые оценки и делать прогноз развития внешней и внутренней среды бизнеса	Умеет проводить необходимые оценки и делать прогноз развития внешней и внутренней среды бизнеса	Слабо умеет проводить необходимые оценки и делать прогноз развития внешней и внутренней среды бизнеса	Не умеет проводить необходимые оценки и делать прогноз развития внешней и внутренней среды бизнеса
ПКП-2 «Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности»				
Индикатор 1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.				
Знать методы анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности, их содержание и логику	Отлично знает методы анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности, их содержание и логику	Знает методы анализа результативности финансово- хозяйственной деятельности, их содержание и логику	Слабо знает методы анализа результативности финансово- хозяйственной деятельности, их содержание и логику	Не знает методы анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности, их содержание и логику
Уметь проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития	Отлично умеет проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития	Умеет проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития	Слабо умеет проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития	Не умеет проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития
Индикатор 2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности.				
Знать методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и	Отлично знает методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и	Знает методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и результатов хозяйственной	Слабо знает методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и	Не знает методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и

результатов хозяйственной деятельности	результатов хозяйственной деятельности	деятельности	результатов хозяйственной деятельности	результатов хозяйственной деятельности
Уметь осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности	Отлично умеет осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности	Умеет осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности бизнеса	Слабо умеет осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности	Не умеет осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности
ПКП-3 «Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей»				
Индикатор 1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.				
Знать сущность и содержание финансовой стратегии и политики	Отлично знает сущность и содержание финансовой стратегии и политики	Знает сущность и содержание финансовой стратегии и политики	Слабо знает сущность и содержание финансовой стратегии и политики	Не знает сущность и содержание финансовой стратегии и политики
Уметь разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании.	Отлично умеет разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании	Умеет разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании	Слабо умеет разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании	Не умеет разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании
Индикатор 2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.				
Знать современные методы принятия финансовых решений;	Отлично знает современные методы принятия финансовых решений	Знает современные методы принятия финансовых решений	Слабо знает современные методы принятия финансовых решений	Не знает современные методы принятия финансовых решений
Уметь использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений.	Отлично умеет использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений	Умеет использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений	Слабо умеет использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений	Не умеет использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений

7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Таблица 8

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Вопросы к зачету, Тестовые задания, Практико-ориентированные задания
ПКП-1: Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, её влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе	1. Проводит необходимые для решения финансовых задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных технологий	Вопросы к зачету: 1. Назначение и задачи информатизации финансового контроллинга. 2. Информация в системе финансового контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. Тестовые задания: Анализ точки безубыточности необходим для: 1. контроля за деятельностью предприятия 2. определения критической производственной программы предприятия, оценки его состояния и выработки стратегии будущего развития 3. планирования доходов 4. управления предприятием Практико-ориентированное задание: Компания планирует двухнедельную распродажу ковров в местном магазине при складе. Компания планирует продавать ковры по 500 д.е. за единицу. Компания закупит ковры у местного оптовика за 350 д.е. за ед. с правом возвратить непроданные ковры обратно с возмещением их стоимости.

		Магазин предложил компании два варианта оплаты арендованного места: 1) фиксированная оплата в сумме 5000 д.е. на весь период торговли. 2) 10% от полной выручки, полученной в ходе распродажи. Требуется рассчитать точку безубыточности в единицах продукции для вариантов 1 и 2.
	2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса	Вопросы к зачету: 1. Цели, задачи финансового контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. 2. Специальные функции и задачи финансового контроллинга. 3. Инструментарий финансового контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП). Тестовые задания: Центрами ответственности называют: 1. все подразделения предприятия 2. подразделения, где менеджер несет прямую персональную ответственность за контролируемые показатели деятельности 3. отделы снабжения и сбыта 4. филиалы холдинговых компаний Практико-ориентированное задание: На основании данных управленческой и финансовой отчетности выбранной публичной компании «XXX» оценить необходимые показатели и провести анализ эффективности её деятельности с учетом факторов внешней и внутренней среды. Источники информации: Сайт рассматриваемой компании, http://www.spark-interfax.ru http://www.e-disclosure.ru
ПКП-2: Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.	Вопросы к зачету: 1. Финансовый потенциал экономического субъекта и его анализ. 2. Понятие релевантных и безвозвратных затрат. Вмененные затраты. 3. Методы классификации затрат, используемые в финансовом контроллинге. Тестовые задания:

состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности		При принятии решения закупать комплектующие изделия или производить их, правильным будет использовать: 1. метод приведенной стоимости 2. приростный анализ 3. метод окупаемости 4. метод учета полных затрат Практико-ориентированное задание: На основании данных управленческой и финансовой отчетности выбранной публичной компании «XXX» оценить необходимые показатели и провести анализ эффективности её деятельности.
	2.Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности	Вопросы к зачету: 1. Бюджетирование и его роль в финансовом контроллинге. 2. Классификация бюджетов экономического субъекта и их назначение. 3. Контроль и анализ исполнения бюджета в экономическом субъекте. 4. Содержание и задачи ABC-анализа. Тестовые задания: Функция бюджета как средство контроля и оценки деятельности организации раскрывается, когда подготовлен бюджет: 1. оперативный 2. статичный 3. гибкий 4. финансовый Бухгалтерский управленческий учет можно определить как: 1. синтетический учет затрат 2. синтетический учет затрат и результатов 3. аналитический учет затрат 4. аналитический учет затрат и результатов

		Практико-ориентированное задание: Для выбранной компания «XXX» составить прогноз будущих свободных денежных потоков и результатов деятельности.
ПКП-3: Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Вопросы к зачету: 1. Стратегический разрыв: сущность, пути устранения. Профиль финансовой стратегии экономического субъекта. 2. Финансовый потенциал экономического субъекта и его анализ. 3. Понятие безубыточности, анализ величин в точке безубыточности. Графическая интерпретация. 4. Запас и коэффициент финансовой прочности: содержание, расчет и пути повышения. Тестовые задания: Инструментами стратегического контроллинга являются: 1. бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ 2. частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия 3. портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами» 4. нет правильного ответа Практико-ориентированное задание: Для компании «XXX» разработать план совершенствования её финансовой стратегии и тактики с учетом финансового положения компании и текущей рыночной ситуации.
	2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Вопросы к зачету: 1. Диагностика стратегической финансовой позиции предприятия по матрице Мак-Кинси. 2. Особенности управленческих решений и их требования к финансовому контроллингу. 3. Классификация подходов к принятию управленческих решений и роль финансового контроллинга в процессе их принятия.

		Тестовые задания: Контроллинг - это: 1. система финансового контроля 2. оперативное управление формированием затрат 3. управление прибылью и бюджетирование 4. ни одно из определений не раскрывает в полной мере сущность контроллинга Контроллинг использует: 1. полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего 2. главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях 3. количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия 4. нет правильного ответа Практико-ориентированное задание: Для выбранной публичной компании «XXX» на основании данных её финансовой отчетности рассчитать основные стоимостные показатели.
--	--	--

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету.

1. Сущность, задачи и функции финансового контроллинга.
2. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного финансового контроллинга.
3. Составные элементы системы финансового контроллинга. Принципы выбора подконтрольных показателей.
4. Организация службы финансового контроллинга в экономическом субъекте. Возможные варианты внедрения финансового контроллинга.
5. Требования к работникам службы финансового контроллинга (с учетом занимаемой должности).
6. Понятие релевантных и безвозвратных затрат. Вмененные затраты.
7. Методы классификации затрат, используемые в финансовом контроллинге.
8. Центры финансовой ответственности, их виды, особенности.
9. Бюджетирование и его роль в финансовом контроллинге.
10. Классификация бюджетов экономического субъекта и их назначение.
11. Контроль и анализ исполнения бюджета в экономическом субъекте.
12. Содержание и задачи ABC-анализа.
13. Характеристика нормативных стратегий для различных направлений деятельности и анализ инвестиционных решений по модели БКГ.
14. Конкурентный анализ по Портеру.
15. Особенности универсальных стратегий фокусирования, дифференциации и снижения издержек экономического субъекта.

16. Стратегический разрыв: сущность, пути устранения. Профиль финансовой стратегии экономического субъекта.
17. Финансовый потенциал экономического субъекта и его анализ.
18. Понятие безубыточности, анализ величин в точке безубыточности. Графическая интерпретация.
19. Запас и коэффициент финансовой прочности: содержание, расчет и пути повышения.
20. Диагностика стратегической финансовой позиции предприятия по матрице Мак-Кинси.
21. Особенности управленческих решений и их требования к финансовому контроллингу.
22. Классификация подходов к принятию управленческих решений и роль финансового контроллинга в процессе их принятия.
23. Компоненты концепции финансового контроллинга: философия доходности; разбиение задач финансового контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
24. История развития финансового контроллинга.
25. Цели, задачи финансового контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.
26. Специальные функции и задачи финансового контроллинга.
27. Инструментарий финансового контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).
28. Участие службы контроллинга в финансовом менеджменте.
29. Характеристика, цели и инструментарий объектов оперативного контроллинга в экономическом субъекте: контроллинг внешней среды (КВС).

30. Формирование финансовой структуры экономического субъекта.
31. Назначение и задачи информатизации финансового контроллинга.
32. Информация в системе финансового контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации.
33. Структура единого аналитического пространства организации.
34. Функции финансового контроллера.
35. Предпосылки формирования системы финансового контроллинга в организации.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная:

1. Контроллинг: [учеб. для магистратуры] / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова; под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2019. — 336 с. — ISBN 978-5-8199-0825-9. — ЭБС Znaniyum.com. — URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1016713> (дата обращения: 28.03.2025). — Текст: электронный.
2. Дыбаль, С. В. Финансовый контроллинг: учеб. для напр. магистратуры «Экономика» / С. В. Дыбаль, М. А. Дыбаль. — Москва: КноРус, 2022. — 384 с. — (Магистратура). — ISBN 978-5-406-08445-8. — ЭБС Book.ru. — URL: <https://book.ru/book/943775> (дата обращения: 28.03.2025). — Текст: электронный.

Дополнительная:

1. Казакова, Н. А. Финансовый контроллинг в холдингах монография / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, А. А. Ангеловская. — Москва:

ИНФРА-М, 2018. — 237 с. — (Научная мысль). — ЭБС Znanium.com. — URL:<https://znanium.com/catalog/product/942813> (дата обращения: 28.03.2025). — Текст: электронный.

2. Серебрякова, Т. Ю. Внутренний контроль и контроллинг: учеб. пособие / Т. Ю. Серебрякова, О. А. Бирюкова; под ред. Т. Ю. Серебряковой. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 238 с. — (Высшее образование: Магистратура). — ISBN 978-5-16-014369-9. — ЭБС Znanium.com. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215340> (дата обращения: 28.03.2025). — Текст : электронный.

3. Сигидов, Ю. И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета / Ю. И. Сигидов, М. С. Рыбьянцева. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 168 с. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-010589-5. — ЭБС Znanium.com. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1015163> (дата обращения: 28.03.2025). — Текст: электронный.

4. Управление затратами и контроллинг: учеб. пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Юрайт, 2022. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Образовательная платформа Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/492941> (дата обращения: 28.03.2025). — Текст: электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины:

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
7. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
8. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
9. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>
9. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам следует использовать при подготовке нормативные документы Финансового университета, а именно, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете утвержденных Приказом №1040/о от 11.05.2021 г

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- Astra Linux Special Edition

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
(<http://www.consultant.ru>).

- Информационно-образовательный портал Финансового университета
<https://org.fa.ru>, <http://campus.fa.ru>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для обеспечения обучения по дисциплине необходима следующая материально-техническая база:

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- библиотека, имеющая рабочие места, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.