

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Умаров Марат Файзуллаевич  
Должность: Директор  
Дата подписания: 23.03.2026 11:33:01  
Уникальный программный ключ:  
48505f11ec15acaa386f5219d3113d727fefda78

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Елабужский институт (филиал) КФУ



**УТВЕРЖДАЮ**  
Заместитель директора по  
образовательной деятельности

С.Ю. Бахвалов

2025 г.

МП

**Программа дисциплины (модуля)**  
*Финансовый контроллинг и бюджетирование*

Направление подготовки/специальность: 38.04.01 - Экономика

Направленность (профиль) подготовки (специальности): Региональная экономика

Квалификация: магистр

Форма обучения: очная

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2025

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины (модуля) разработал кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента Васильев В.Л., [vasvladlev@mail.ru](mailto:vasvladlev@mail.ru)

### **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

<b>Шифр компетенции</b>	<b>Расшифровка приобретаемой компетенции</b>
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- способы определения и реализации приоритетов собственной профессиональной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки

Должен уметь:

- определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки; разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации

Должен владеть:

- навыками осуществления деятельности по самоорганизации, саморазвитию и способами её совершенствования на основе самооценки в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами

### **2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО**

Данная дисциплина (модуль) включена в Блок «Б1.В.01.05» основной профессиональной образовательной программы «Региональная экономика» и относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений.

Осваивается на 2 курсе в 3 семестре.

### **3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) на 144 часа(ов).

Контактная работа – 32 часа(ов), в том числе лекции - 16 часа(ов), практические занятия – 16 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы – 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 76 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) – 36 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины (модуля): экзамен в 3 семестре.

### **4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

#### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

№	Разделы дисциплины (модуля)	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга	3	4	4		16
2.	Тема 2. Инструменты финансового контроллинга	3	6	6		25
3.	Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии	3	6	6		35
	Итого 144 ч. (в том числе 36 ч. контроль)		16	16		76

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга.

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

##### Тема 2. Инструменты финансового контроллинга.

Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) - центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр. Инструменты финансового контроллинга: системы отчетности, ключевые показатели эффективности (KPI), сбалансированная система показателей (BSC), CVP-анализ, управление стоимостью компании, процессно-ориентированное управление (ABM), бюджетирование, управление рисками и др. Планирование и бюджетирование в системе финансового контроллинга: принципы построения, уровни, виды. Анализ отклонений в системе финансового контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры

##### Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии

Этапы составления сводного бюджета. Особенности и порядок составления бюджета продаж. Особенности и порядок составления производственного бюджета:

бюджет производства (производственная программа), бюджет прямых материальных затрат, бюджет прямых затрат труда, бюджет общепроизводственных расходов. Бюджет по основным видам затрат: бюджеты коммерческих и управленческих расходов, бюджет производственных затрат (производственной себестоимости). Бюджет доходов и расходов. Особенности составления. Бюджет по налогам. Бюджет движения денежных средств. Анализ денежных потоков. Особенности планирования активов и пассива баланса. Прогноз отчета о прибылях и убытках..

## **5.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 6 апреля 2021 года № 245)

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## **6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) включает оценочные материалы, направленные на проверку освоения компетенций, в том числе знаний, умений и навыков. Фонд оценочных средств включает оценочные средства текущего контроля и оценочные средства промежуточной аттестации.

В фонде оценочных средств содержится следующая информация:

– соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю);

– критерии оценивания сформированности компетенций;

– механизм формирования оценки по дисциплине (модулю);

– описание порядка применения и процедуры оценивания для каждого оценочного средства;

– критерии оценивания для каждого оценочного средства;

– содержание оценочных средств, включая требования, предъявляемые к действиям обучающихся, демонстрируемым результатам, задания различных типов.

Фонд оценочных средств по дисциплине находится в Приложении 1 к программе дисциплины (модулю).

## 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

– в электронном виде – через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

– в печатном виде – в библиотеке Елабужского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе «Электронный университет». При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,25 экземпляра литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину (модуль).

Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины (модуля). Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Елабужского института (филиала) КФУ.

## 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Официальный сайт журнала «Вопросы экономики» - <https://www.vopreco.ru/jour>
2. Официальный сайт журнала «Инновации» - <https://maginnov.ru/>
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/>

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
Лекции	Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций. В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Запись лекции одна из основных форм активной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки
Практические занятия	Подготовку к каждому практическому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов реализуется в разных видах. По выполнению всех видов самостоятельной работы предоставляется возможность получить консультацию преподавателя. Самостоятельная работа студентов включает подготовку к устному опросу на практических занятиях. Для этого студент изучает лекции преподавателя, основную и дополнительную литературу, информацию из Интернет-ресурсов
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины.

Вид работ	Методические рекомендации
	Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Комплект мебели для преподавателя, посадочные места для обучающихся, компьютер, проектор, интерактивная доска, акустическая система, трибуна, кондиционер, веб-камера, доска передвижная. Выход в Интернет, внутривузовская компьютерная сеть, доступ в электронную информационно-образовательную среду.

Помещение для самостоятельной работы: Комплект мебели для преподавателя, посадочные места для обучающихся, компьютер, интерактивный дисплей со встроенным ПК, дисплей, ноутбук, микрофонная и акустическая система, передвижная доска, компьютерный стол, стол. Выход в Интернет, внутривузовская компьютерная сеть, доступ в электронную информационно-образовательную среду.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с

преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Приложение №1  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
*Б1.В.01.05 Финансовый контроллинг и бюджетирование*

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»  
Елабужский институт (филиал) КФУ

**Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**  
*Б1.В.01.05 Финансовый контроллинг и бюджетирование*

Направление подготовки/специальность: 38.04.01 Экономика  
Направленность (профиль) подготовки: Региональная экономика  
Квалификация выпускника: магистр  
Форма обучения: очная  
Язык обучения: русский  
Год начала обучения по образовательной программе: 2025

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
2. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ
3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОЦЕНОК ЗА ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНУЮ АТТЕСТАЦИЮ
4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, ПОРЯДОК ИХ ПРИМЕНЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
- 4.1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ
- 4.1.1. Оценочное средство текущего контроля №1 - Устный опрос
- 4.1.1.1. Порядок проведения и процедура оценивания
- 4.1.1.2. Критерии оценивания
- 4.1.1.3. Содержание оценочного средства
- 4.1.2. Оценочное средство текущего контроля №2 - Реферат
- 4.1.2.1. Порядок проведения и процедура оценивания
- 4.1.2.2. Критерии оценивания
- 4.1.2.3. Содержание оценочного средства
- 4.2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
- 4.2.1. Оценочное средство промежуточной аттестации - Экзамен
- 4.2.1.1. Порядок проведения и процедура оценивания
- 4.2.1.2. Критерии оценивания
- 4.2.1.3. Оценочные средства

1. Соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю)

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенций	Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>УК-6.1 Знает способы определения и реализации приоритетов собственной профессиональной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки</p> <p>УК-6.2 Умеет определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки; разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации</p> <p>УК-6.3 Владеет навыками осуществления деятельности по самоорганизации, саморазвитию и способами её совершенствования на основе самооценки в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами</p>	<p><b>Текущий контроль:</b> Устный опрос по темам Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга Тема 2. Инструменты финансового контроллинга Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии Реферат по темам Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга Тема 2. Инструменты финансового контроллинга Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии</p> <p><b>Промежуточная аттестация:</b> Экзамен</p>

2. Критерии оценивания сформированности компетенций

Компетенция	Зачтено			Не зачтено
	Низкий уровень (удовлетворительно) (56-70 баллов)	Средний уровень (хорошо) (71-85 баллов)	Высокий уровень (отлично) (86-100 баллов)	Ниже порогового уровня (неудовлетворительно) (0-55 баллов)
УК-6.	Слабо знает теоретико-методологические основы самооценки, саморазвития, самореализации; направления и источники саморазвития и самореализации; способы самоорганизации собственной деятельности и ее	Хорошо знает теоретико-методологические основы самооценки, саморазвития, самореализации; направления и источники саморазвития и самореализации; способы самоорганизации собственной деятельности и ее	Отлично знает теоретико-методологические основы самооценки, саморазвития, самореализации; направления и источники саморазвития и самореализации; способы самоорганизации собственной деятельности и ее	Не знает теоретико-методологические основы самооценки, саморазвития, самореализации; направления и источники саморазвития и самореализации; способы самоорганизации собственной деятельности и ее

совершенствования.	совершенствования.	совершенствования.	деятельности и ее совершенствования.
Частично умеет определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации	Хорошо умеет определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации	Умеет отлично определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации	Не умеет определять личностные и профессиональные приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; разрабатывать, планировать, контролировать, оценивать собственную деятельность в решении задач саморазвития и самореализации
Слабо владеет навыками осуществления деятельности по самоорганизации и саморазвитию в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами	Хорошо владеет навыками осуществления деятельности по самоорганизации и саморазвитию в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами	Отлично владеет навыками осуществления деятельности по самоорганизации и саморазвитию в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами	Не владеет навыками осуществления деятельности по самоорганизации и саморазвитию в соответствии с личностными и профессиональными приоритетами

### 3. Распределение оценок за формы текущего контроля и промежуточную аттестацию 3 семестр

Текущий контроль:

Устный опрос – максимальное количество баллов по БРС за оценочное средство – 25 баллов.

Реферат – максимальное количество баллов по БРС за оценочное средство – 25 баллов.

Итого  $25 + 25 = 50$  баллов

Промежуточная аттестация:

Экзамен - максимальное количество баллов по БРС за оценочное средство – 50 баллов.

Итого = 50 баллов

Общее количество баллов по дисциплине за текущий контроль и промежуточную аттестацию:  $50+50=100$  баллов.

Соответствие баллов и оценок за экзамен:

86-100 – отлично

71-85 – хорошо  
56-70 – удовлетворительно  
0-55 – неудовлетворительно

#### **4. Оценочные средства, порядок их применения и критерии оценивания**

##### **4.1. Оценочные средства текущего контроля**

**4.1.1. Устный опрос по темам.** Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга, Тема 2. Инструменты финансового контроллинга, Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии

###### **4.1.1.1. Порядок проведения.**

Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.

###### **4.1.1.2. Критерии оценивания**

**Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

В ответе качественно раскрыл содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

**Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

Основные вопросы темы раскрыл. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

**Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

Тему частично раскрыл. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

**Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

Тему не раскрыл. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

###### **4.1.1.3. Содержание оценочного средства**

Вопросы для устного опроса:

1. Охарактеризуйте систему финансового контроллинга.
2. Какова роль контроллинга во взаимодействии управляющей и управляемой подсистем системы управления предприятием?
3. Каковы условия и причины возникновения управленческого учета?
4. Чем отличается отчетность, используемая в системах бухгалтерского и управленческого учета?
5. Охарактеризуйте методы учета затрат, применяемые при калькулировании.
6. Что такое центры затрат? Какие они бывают и для чего формируются?
7. В чем преимущество использования директ-костинга перед калькулированием полной себестоимости?
8. Назовите и раскройте элементы финансового контроллинга.
9. В чем роль финансового контроллинга в процессе управления предприятием?
10. Что такое BSC (система сбалансированных показателей)?
11. Охарактеризуйте предмет и основные функции управленческого учета.
12. Каковы основные затраты на постановку и внедрение управленческого учета и контроллинга? В чем эффективность их использования?
13. Какие факторы определяют структуру службы финансового контроллинга?
14. Охарактеризуйте модели финансового контроллинга.

15. Какова основная цель финансового контроллинга?
16. В чем причина недостаточного развития контроллинга в России?

**4.1.2. Реферат по темам.** Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга, Тема 2. Инструменты финансового контроллинга, Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии

#### **4.1.2.1. Порядок проведения.**

Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты реферата оцениваются также ораторские способности

Требования к реферату

При оформлении текста реферата следует придерживаться следующих параметров:

поля: левое – 35 мм, правое – 15 мм, верхнее – 25 мм, нижнее – 25 мм;

ориентация страницы: книжная;

шрифт: TimesNewRoman;

кегель: 14 пт (пунктов);

красная строка: 1 мм;

междустрочный интервал: полуторный;

выравнивание основного текста и сносок: по ширине.

Иллюстрации в виде рисунков, фотоснимков, схем и т.п. могут располагаться органично с текстом (возможно ближе к иллюстрируемой части) либо на отдельных листах. В любом случае выполняется нумерация (сквозная для всех разделов), которая располагается сверху. Подрисуночную нумерацию и надпись располагать внизу.

Заканчивается пояснительная записка библиографическим списком источников, к которым обращался студент во время работы над разрабатываемой темой.

Объем информационно-технологической документации не регламентируется – он диктуется достаточностью для практического применения. Карточки задания для самоконтроля (если таковы имеются) вкладываются в прозрачные файлы.

Реферат по своему структурному содержанию должен содержать следующие элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- базовое понятия;
- историческая справка (особенности зарождения и развития, основоположники и т.д.);
- классификация (виды, формы и т.д.);
- общее и частное положения по применению в учебно-воспитательном процессе;
- глоссарий;
- список использованных источников
- приложения.

#### **4.1.2.2. Критерии оценивания**

**Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

В ответе качественно раскрыл содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

**Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

Основные вопросы темы раскрыл. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

**Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

Тему частично раскрыл. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

**Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

Тему не раскрыл. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.

#### **4.1.2.3. Содержание оценочного средства**

Вопросы для реферата:

1. Финансовый контроллинг в системе управления предприятием.
2. Процессный подход в контроллинге. Реинжиниринг бизнес-процессов.
3. Управленческий учет в контроллинге.
4. Организация контроля в системе контроллинга.
5. Планирование в контроллинге.
6. Бюджетирование в контроллинге.
7. Информационные системы управленческого учета и контроллинга.
8. Организационная структура финансового контроллинга на предприятии.
9. Инвестирование инноваций в экономике. Контроллинг как нововведение.
10. Проблемы внедрения экономического нововведения (контроллинга).
11. Этапы внедрения финансового контроллинга на предприятии.
12. Принятие управленческих решений в финансовом контроллинге.
13. Управление по отклонениям экономических показателей.
14. Корпоративные знания и система мотивации в финансовом контроллинге.
15. Стратегический Контроллинг.

#### **4.2. Оценочные средства промежуточной аттестации**

**4.2.1. Экзамен.** Тема 1. Теоретические основы финансового контроллинга, Тема 2. Инструменты финансового контроллинга, Тема 3. Технология и организация бюджетирования на предприятии

##### **4.2.1.1. Порядок проведения.**

По дисциплине предусмотрен экзамен. Экзамен проходит по тестам. Два варианта. В каждом варианте 20 тестовых вопросов.

##### **4.2.1.2. Критерии оценивания.**

Максимальный балл за тестирование - 50 баллов

**Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

допустил 1 - 2 ошибки

**Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

допустил от 3 до 5 ошибок

**Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

допустил от 6 до 9 ошибок

**Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:**

допустил более 10 ошибок

##### **4.2.1.3. Содержание оценочного средства**

## Вопросы для проверки компетенции: УК-6

### Вариант 1

**1. Выберите один правильный ответ.** Какой бюджет является отправной точкой для формирования основного бюджета компании?

- а) Бюджет закупок
- б) Бюджет продаж
- в) Бюджет денежных средств
- г) Инвестиционный бюджет

Ответ: б

**2. Выберите один правильный ответ.** Что является главной целью внедрения контроллинга на предприятии?

- а) Снижение налоговой нагрузки
- б) Обеспечение руководства информацией для принятия эффективных управленческих решений

в) Автоматизация бухгалтерского учёта

г) Проведение внутреннего аудита

Ответ: б

**3. Выберите один правильный ответ.** По какому принципу строится организационная структура центра финансовой ответственности (ЦФО)?

- а) По территориальному признаку
- б) По функциональному признаку
- в) За ответственность за финансовые показатели
- г) По виду выпускаемой продукции

Ответ: в

**4. Выберите один правильный ответ.** Какой вид бюджета составляется для оценки финансового состояния компании на долгосрочную перспективу?

- а) Операционный бюджет
- б) Бюджет движения денежных средств (БДДС)
- в) Налоговый бюджет
- г) Финансовый бюджет (прогнозный баланс и отчёт о прибылях и убытках)

Ответ: г

**5. Выберите один правильный ответ.** Отклонение, которое возникает из-за разницы между фактическим и плановым объёмом производства, называется:

- а) Отклонение по цене
- б) Отклонение по эффективности
- в) Отклонение по объёму
- г) Отклонение по курсу валюты

Ответ: в

**6. Выберите один правильный ответ.** KPI (Ключевые показатели эффективности) – это:

- а) Единый платёжный документ
- б) Показатели деятельности, которые помогают измерить степень достижения целей
- в) Вид налоговой отчётности
- г) Международные стандарты финансовой отчётности

Ответ: б

**7. Выберите один правильный ответ.** Бюджет, который постоянно обновляется путём добавления нового периода по мере окончания текущего, называется:

- а) Гибкий бюджет
- б) Сквозной бюджет
- в) Бюджет с нулевым уровнем
- г) Скользящий бюджет

Ответ: г

**8. Выберите один правильный ответ.** Контроллинг – это:

- а) Система внутреннего аудита
- б) Система бухгалтерского учёта
- в) Система управления достижением целей компании
- г) Система налогового планирования

Ответ: в

**9. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных бюджетов относятся к операционным?

- а) Бюджет продаж
- б) Бюджет движения денежных средств (БДДС)
- в) Бюджет производства
- г) Прогнозный баланс

Ответ: а, в

**10. Выберите три правильных ответа.** Какие из перечисленных функций относятся к задачам финансового контроллинга?

- а) Планирование и бюджетирование
- б) Учёт и отчётность
- в) Управленческий расчёт себестоимости
- г) Подбор и найм персонала

Ответ: а, б, в

**11. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных центров являются центрами финансовой ответственности (ЦФО)?

- а) Центр затрат
- б) Столовая
- в) Центр прибыли
- г) Производственный цех

Ответ: а, в

**12. Выберите два правильных ответа.** Какие основные финансовые бюджеты формируются в рамках сводного бюджетирования?

- а) Бюджет продаж
- б) Прогнозный отчёт о прибылях и убытках
- в) Бюджет производства
- г) Прогнозный баланс

Ответ: б, г

**13. Выберите два правильных ответа.** Какие инструменты преимущественно используются в контроллинге для анализа отклонений?

- а) Анализ «что-если»
- б) План-фактный анализ
- в) Фотография рабочего дня

г) Дисперсионный анализ

Ответ: б, г

**14. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных характеристик описывают «бюджетирование с нулевого уровня» (Zero-based budgeting)?

а) Каждая статья бюджета должна быть обоснована каждый раз заново

б) Бюджет основывается на бюджете предыдущего периода

в) Требуется больше времени и ресурсов для разработки

г) Легче и быстрее в подготовке, чем традиционные методы

Ответ: а, в

**15. Установите соответствие между видом бюджета и его основным содержанием.**

Виды бюджета:

1. БДДС (Бюджет движения денежных средств)

2. БДР (Бюджет доходов и расходов)

3. Инвестиционный бюджет

4. Бюджет продаж

Содержания:

А. План доходов и расходов, показывающий формирование финансового результата

Б. План поступлений и выплат денежных средств

В. План капитальных вложений и долгосрочных финансовых вложений

Г. План объема реализации в натуральном и денежном выражении

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г

**16. Установите соответствие между типом Центра Финансовой Ответственности (ЦФО) и его ключевым показателем.**

Типы Центра Финансовой Ответственности (ЦФО):

1. Центр затрат

2. Центр доходов

3. Центр прибыли

4. Центр инвестиций

Показатели:

А. Сумма выручки от продаж

Б. Соблюдение сметы затрат

В. Рентабельность инвестиций (ROI)

Г. Маржинальная прибыль

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В

**17. Напишите ответ на вопрос.** Бюджет, который рассчитывается для разных уровней деловой активности, называется \_\_\_\_\_ бюджет.

Ответ: гибкий

**18. Напишите ответ на вопрос.** Финансовый план, который консолидирует все частные бюджеты компании, называется \_\_\_\_\_ бюджет.

Ответ: сводный (или основной)

**19. Укажите правильную последовательность этапов бюджетного процесса.**

а) Планирование и разработка бюджетов

б) Корректировка бюджетов

в) Контроль исполнения (план-фактный анализ)

г) Составление оперативного прогноза

Ответ: а, б, в, г

**20. Укажите правильную последовательность составления основных бюджетов.**

- а) Бюджет производства
- б) Бюджет продаж
- в) Бюджет денежных средств
- г) Бюджет закупок

Ответ: б, а, г, в

**Вариант 2**

**1. Выберите один правильный ответ.** Какой бюджет показывает планируемые поступления и выплаты наличных средств?

- а) Бюджет доходов и расходов (БДР)
- б) Бюджет движения денежных средств (БДДС)
- в) Прогнозный баланс
- г) Инвестиционный бюджет

Ответ: б

**2. Выберите один правильный ответ.** Основное отличие БДР от БДДС заключается в том, что:

- а) БДР основан на кассовом методе, а БДДС – на методе начисления
- б) БДР основан на методе начисления, а БДДС – на кассовом методе
- в) БДР составляется только для производственных подразделений
- г) БДДС не включает амортизацию

Ответ: б

**3. Выберите один правильный ответ.** Центр финансовой ответственности, руководитель которого отвечает за получение прибыли, – это:

- а) Центр затрат
- б) Центр доходов
- в) Центр прибыли
- г) Центр инвестиций

Ответ: в

**4. Выберите один правильный ответ.** Система сбалансированных показателей (BSC) рассматривает деятельность компании с нескольких перспектив, кроме:

- а) Финансовой
- б) Маркетинговой
- в) Процессной (внутренних бизнес-процессов)
- г) Перспективы обучения и развития

Ответ: б

**5. Выберите один правильный ответ.** Бюджетирование «снизу-вверх» предполагает:

- а) Разработку бюджета только финансовым отделом
- б) Разработку бюджета на основе директивных цифр от высшего руководства
- в) Разработку бюджета на уровне подразделений с последующей консолидацией
- г) Отказ от бюджетного процесса

Ответ: в

**6. Выберите один правильный ответ.** Что такое «гибкий бюджет»?

- а) Бюджет, который нельзя изменить
- б) Бюджет, который составляется на один день

- в) Бюджет, который пересчитывается в зависимости от фактического уровня деятельности
- г) Бюджет, который не имеет лимитов
- Ответ: в

**7. Выберите один правильный ответ.** КРІ, который показывает, сколько копеек прибыли приносит каждый рубль выручки, – это:

- а) Рентабельность продаж
- б) Оборачиваемость активов
- в) Производительность труда
- г) Коэффициент текущей ликвидности
- Ответ: а

**8. Выберите один правильный ответ.** Основная задача план-фактного анализа – это:

- а) Наказание виновных в перерасходе средств
- б) Выявление причин отклонений и принятие корректирующих мер
- в) Отмена системы бюджетирования
- г) Увеличение плановых показателей на следующий период
- Ответ: б

**9. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных бюджетов являются функциональными?

- а) Бюджет коммерческих расходов
- б) Бюджет производства
- в) Бюджетный баланс
- г) Бюджет административных расходов
- Ответ: а, г

**10. Выберите три правильных ответа.** Какие из перечисленных инструментов относятся к сфере оперативного контроллинга?

- а) ABC-анализ запасов
- б) Расчет точки безубыточности
- в) План-фактный анализ за месяц
- г) Управление денежными средствами (казначейство)
- Ответ: а, в, г

**11. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных показателей могут быть КРІ для Центра затрат?

- а) Снижение себестоимости единицы продукции
- б) Рентабельность инвестиций (ROI)
- в) Соблюдение сметы затрат
- г) Объем выручки
- Ответ: а, в

**12. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных элементов являются преимуществами внедрения бюджетирования?

- а) Повышение финансовой дисциплины
- б) Увеличение сроков принятия решений
- в) Координация деятельности различных подразделений
- г) Децентрализация ответственности руководителей
- Ответ: а, в

**13. Выберите два правильных ответа.** Для чего используется нормативный метод учёта затрат в контроллинге?

- а) Для упрощения налогового учёта
- б) Для контроля над затратами путём сравнения фактических показателей с нормативными

в) Для оперативного управления себестоимостью

г) Для расчёта дивидендов акционерам

Ответ: б, в

**14. Выберите два правильных ответа.** Какие из перечисленных утверждений характеризуют стратегический контроллинг?

а) Сфокусирован на долгосрочных целях компании

б) Занимается ежедневным контролем кассовых разрывов

в) Использует такие инструменты, как анализ стратегических разрывов

г) Контролирует исполнение сметы расходов подразделения

Ответ: а, в

**15. Установите соответствие между понятием и его определением.**

Понятия:

1. Бюджетирование

2. Контроллинг

3. План-фактный анализ

4. Центр финансовой ответственности (ЦФО)

Определения:

А. Процесс планирования, учёта, контроля и анализа деятельности организации

Б. Структурное подразделение, менеджер которого отвечает за определённые финансовые показатели

В. Технология планирования, учёта и контроля в денежном выражении

Г. Сравнение плановых и фактических показателей для выявления отклонений

Ответ: 1-В, 2-А, 3-Г, 4-Б

**16. Установите соответствие между видом отклонения и его причиной.**

Виды отклонения:

1. Отклонение по цене

2. Отклонение по объёму

3. Отклонение по эффективности

4. Отклонение по ассортименту

Причины:

А. Фактический объём продаж/производства отличается от планового

Б. Фактическая цена ресурса отличается от плановой

В. Фактический расход материалов/труда отличается от нормативного

Г. Фактическая структура продаж отличается от плановой

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г

**17. Напишите ответ на вопрос.** Разность между плановым и фактическим показателем называется \_\_\_\_\_.

Ответ: отклонение

**18. Напишите ответ на вопрос.** Метод калькуляции себестоимости, при котором постоянные общепроизводственные расходы не распределяются на продукты, а списываются на финансовый результат периода, называется \_\_\_\_\_-костинг.

Ответ: директ-костинг

**19. Укажите правильную последовательность внедрения контроллинга на предприятии.**

- а) Разработка системы отчётности и ключевых показателей (KPI)
- б) Анализ существующей системы управления и постановка целей
- в) Автоматизация процессов контроллинга
- г) Создание организационной структуры контроллинга

Ответ: б, г, а, в

**20. Укажите правильную последовательность расчёта кассового разрыва.**

- а) Определение объёма необходимых платежей в периоде
- б) Анализ вариантов покрытия разрыва (кредит, отсрочка и т.д.)
- в) Расчёт разницы между поступлениями и выплатами
- г) Прогноз поступлений денежных средств в периоде

Ответ: г, а, в, б

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки/специальность: 38.04.01 Экономика  
Направленность (профиль) подготовки: Региональная экономика  
Квалификация выпускника: магистр  
Форма обучения: очная  
Язык обучения: русский  
Год начала обучения по образовательной программе: 2025

1. Джакубова, Т. Н. Финансовое планирование бизнеса. Методический аспект : практическое руководство / Т. Н. Джакубова. - Москва : Финансы и статистика, 2022. - 144 с. - ISBN 978-5-00184-061-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1880819>
2. Вахрушина, М. А. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки : монография / М.А. Вахрушина, Л.В. Пашкова. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 114 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0374-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1912384>
3. Конищева, М. А. Финансовое планирование : учебное пособие / М. А. Конищева, Ю. И. Черкасова, Т. В. Живаева. - Красноярск : СФУ, 2016. - 256 с. - ISBN 978-5-7638-3500-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/967075>
4. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.М. Поморцева [и др.] ; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 112 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5c78d9cacd5de2.48675174. - ISBN 978-5-16-015981-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1904578>
5. Мищенко, А. В. Методы финансового планирования и оценки эффективности управления производственно-финансовой деятельностью предприятия : монография / А.В. Мищенко, А.В. Пилюгина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 304 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1875454. - ISBN 978-5-16-017783-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1875454>

### **Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки/специальность: 38.04.01 Экономика  
Направленность (профиль) подготовки: Региональная экономика  
Квалификация выпускника: магистр  
Форма обучения: очная  
Язык обучения: русский  
Год начала обучения по образовательной программе: 2025

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

1. Операционная система Windows,
2. Microsoft Office,
3. Kaspersky Free для Windows,
4. GIMP,
5. Inkscape,
6. Notepad ++,
7. Python,
8. Lazarus,
9. Деловая игра: Корпорация плюс.
10. Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.
11. Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.
12. Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам,

приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.