Учреждение образования
«Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»
_____А.В.Егоров
30.06 _____ 2026
Регистрационный № УД 6909-26 /уч.

Контроллинг

Учебная программа учреждения образования
по учебной дисциплине для специальности
6-05-0411-02 «Финансы и кредит».

2026

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта общего высшего образования ОСВО 6-05-0411-02-2023 и учебных планов по специальности 6-05-0411-02 «Финансы и кредит».

СОСТАВИТЕЛЬ:
О.Ф.Косач, доцент кафедры налогов и налогообложения учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

РЕЦЕНЗЕНТЫ:
А.В.Бунь, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита в отраслях народного хозяйства учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;
Е.Г.Толкачева, зав. кафедрой бухгалтерского учета и финансов учреждения образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», кандидат экономических наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой налогов и налогообложения учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 9 от 09.04.2026);

Методической комиссией по специальности «Финансы и кредит», «Финансы, налогообложение и кредит» учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 9 от 05.05.2026)

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 9 от 30.06.2026)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Контроллинг» направлена на изучение базовых концепций контроллинга, методик оценки результатов деятельности и их применение в оперативном и стратегическом контроллинге, контроллинга отдельных объектов и направлений.

Цель преподавания учебной дисциплины «Контроллинг» - формирование теоретических знаний, аналитического мышления и практических навыков в области организации и реализации контроллинга на предприятии в современных экономических условиях.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач:**

- изучение современных концепций контроллинга в системе менеджмента предприятия;
- изучение инструментов оперативного и стратегического контроллинга;
- формирование практических навыков по координации, обоснованию и выбору управленческих решений;
-овладение механизмом внедрения и реализации контроллинга с учетом отраслевых особенностей предприятия.

В результате изучения учебной дисциплины «Контроллинг» формируется следующая специализированная **компетенция:**

осуществлять сбор и обработку экономической информации, необходимой для формирования финансовой политики организации, моделировать сценарии развития бизнеса для принятия инвестиционных и финансовых решений.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен:

знать:

- содержание, виды, функции и задачи контроллинга в системе управления предприятием;
- принципы создания информационного пространства контроллинга;
- современные методы и приемы обоснования решений в области управления финансовыми процессами;
- способы оценки результатов хозяйственной деятельности для целей стратегического и оперативного контроллинга;
- формы и методы создания инвестиционных и инновационных проектов, выбора лучших вариантов на основе оценки их эффективности;
- особенности организации контроллинга в отраслях национальной экономики.

уметь:

- использовать теоретические знания для выбора приемов и способов реализации контроллинга в условиях функционирования конкретного предприятия;
- применять практические навыки оценки результатов деятельности, управления затратами, персоналом и проектами в рамках оперативного и стратегического контроллинга;

- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций в сфере контроллинга и предлагать варианты их решения;

- использовать компьютерные информационные технологии для решения управленческих задач в области контроллинга;

- адаптировать полученные знания для организаций с учетом специфики различных отраслей национальной экономики.

иметь навык:

- стратегического анализа для формирования финансовой стратегии управления организацией в долгосрочной перспективе.

- оценки эффективности решений и процессов в финансовой и инвестиционной деятельности в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды организации.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развивать свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием по специальности: дисциплина относится к модулю «Инструментарий стратегического финансового менеджмента» компонента учреждения образования.

Связи с другими учебными дисциплинами – усвоение дисциплин «Бухгалтерский учет», «Финансовый менеджмент» необходимо для изучения дисциплины «Контроллинг». Усвоение дисциплины «Контроллинг» важно для изучения дисциплин «Управленческий учет и бюджетирование», «Антикризисный финансовый менеджмент».

Форма получения высшего образования: дневная, заочная (на базе ССО).

В соответствии с учебным планом университета на изучение учебной дисциплины отводится:

общее количество учебных часов - 202, аудиторных - 86 часов, из них лекции - 44 часа, практические занятия - 42 часа.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

4 курс 7 семестр: лекции - 44 часа, практические занятия - 42 часа;

Самостоятельная работа студента - 116 часов.

Заочная форма (на базе ССО):

аудиторные занятия - 18 часов, из них лекции - 10 часов, практические занятия - 8 часов.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

3 курс 6 семестр: лекции - 6 часов;

4 курс 7 семестр: лекции - 4 часа, практические занятия - 8 часов.

Заочная форма (на базе ССО) с *2025 год набора*:

аудиторные занятия - 18 часов, из них лекции - 10 часов, практические занятия - 8 часов.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

2 курс 4 семестр: лекции - 2 часа;

3 курс 5 семестр: лекции - 8 часов, практические занятия - 8 часов.
Самостоятельная работа студента - 184 часа.
Трудоемкость - 6 з.е.
Форма промежуточной аттестации - экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Контроллинг в системе управления организацией

Понятие контроллинга. Сущность, цели и задачи контроллинга в организациях. Соотношение между понятиями «контроллинг» и «управленческий учет».

Эволюция научных концепций контроллинга. Роль контроллинга в построении системы управления организацией. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга. Преимущества и недостатки системы контролинга.

Функции и задачи контроллинга.

Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга за рубежом и в Беларуси.

Тема 2. Методы координации финансовых процессов

Виды контроллинга: стратегический и оперативный контроллинг. Инструменты стратегического контроллинга. Инструменты оперативного контроллинга.

Общенаучные и специфические методы контроллинга: бенчмаркинг; стоимостной анализ; портфельный анализ; анкетирование; СОФТ - анализ; ABC - анализ; XYZ - анализ; анализ точки безубыточности; метод расчета сумм покрытия.

Тема 3. Информационная поддержка и внедрение контроллинга

Назначение и задачи информатизации контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Информация в системе контроллинга.

Информационные потоки в системе контроллинга. Внешняя деловая среда. Внутренняя деловая среда. Внутренние источники информации.

Факторы и предпосылки формирования системы контроллинга в организации.

Фазы внедрения контроллинга: принятие решения, формирование инструментария, «вживание» контроллинга в текущую деятельность, упрочение позиций, рост значимости и объема функций контроллинга. Темпы внедрения контроллинга.

Структура и состав службы контроллинга. Требования к специалисту по контроллингу. Достоинства и недостатки различных вариантов организации службы контроллинга. Возможные варианты внедрения контроллинга.

Тема 4. Системы показателей оценки деятельности предприятия

Системы финансовых показателей: логико-дедуктивные и эмпирико-индуктивные. Системы ROI (DuPont), RL, ZVEI, EVA, Beaver, Wierbel, CAMEL и др.

Сущность системы сбалансированных показателей и ее связь со стратегическим контроллингом. Финансовые и нефинансовые показатели оценки эффективности работы организаций. Элементы ССП. Основные перспективы ССП: «Финансы», «Клиенты», «Внутренние бизнес-процессы», «Обучение и карьерный рост (Потенциал)». Построение причинно-следственных связей стратегической карты. Стратегические темы организации.

Ключевые показатели эффективности и их виды. Правила отбора ключевых показателей эффективности. Обоснование их целевых значений. Распределение ключевых показателей эффективности по ЦФО.

Тема 5. Управление по отклонениям: контроль и анализ

Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Основные принципы и инструменты контроля. Формы бюджетного контроля. Контроль с прямой и обратной связью.

Понятие и значение отклонений в управлении организацией. Планирование, мониторинг, выявление, анализ отклонений, как основной набор действий по обеспечению достижения целей организации.

Направления анализа отклонений в условиях контроллинга. Простой анализ отклонений, ориентированный на корректировку последующих планов. Анализ отклонений, ориентированный на последующие управленческие решения. Анализ отклонений в условиях неопределенности. Стратегический подход к анализу отклонений.

Оценка отклонений по допустимым пределам, по установленным условиям, по влиянию на прибыль.

Разделение сфер ответственности сотрудников и менеджеров организации за различные отклонения.

Тема 6. Резервы роста масштаба деятельности организации

Экономическая сущность резервов и теоретические подходы к ее определению. Виды резервов и их значение в финансово-хозяйственной деятельности организации. Методика выявления и оценки резервов: прямой счет, методы детерминированного анализа, сравнение, маржинальный анализ, функционально-стоимостной анализ.

Тема 7. Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса

Цели, задачи и проблемы стратегического контроллинга. Координация функций стратегического планирования, контроля и системы стратегического информационного обеспечения. Потенциал успеха. Критерии стратегичности и эффективности.

Основные методы стратегического анализа. Анализ факторов внешней среды непрямого влияния. Анализ факторов внешней среды непосредственного влияния. Анализ факторов внутренней среды. GETS-

анализ. SWOT-анализ. PEST-анализ. SNW-анализ. Портфельный анализ. Сравнительный анализ.

Экспертный анализ, GAP-анализ, Диаграмма Исикавы. Постановка стратегический целей.

Стратегические оценка перспектив бизнеса: факторы, матрица возможностей.

Интеллектуальный анализ бизнеса. Информационно-поисковый и визуальный анализ. Оперативно-аналитический анализ- OLAP — закономерности и обобщения. Интеллектуальный анализ, Data Mining - выявление скрытых закономерностей в данных, повторяющихся шаблонов, или кластеров. Методы Data Mining: статистические и кибернетические. Статистические: корреляционный анализ, • Регрессионный анализ, Дисперсионный анализ. Кибернетические: искусственные нейросети, Метод опорных векторов, Эволюционное программирование, Генетические алгоритмы, ассоциативная память, нечеткая логика, деревья решений

Тема 8. Контроллинг внешней среды

Цели и задачи контроллинга внешней среды. Анализ и методы управления рисками организации.

Сегменты внешней среды и показатели, их характеризующие.

Инструменты контроллинга внешней среды. Анализ фактов, событий и отклонений. Функционально-стоимостной анализ. Бенчмаркинг. Диагностика по слабым сигналам. Метод сценариев.

Тема 9. Финансовый контроллинг

Сущность, функции, задачи и место финансового контроллинга в общей системе контроллинга. Информационная база финансового контроллинга.

Построение бизнес-модели: процедуры, подходы, визуализации различных видов капитала компании. Обоснование компонентов: потребительские сегменты; ценностные предложения; каналы сбыта; взаимоотношения с клиентами; потоки поступления доходов; ключевые ресурсы; ключевые виды деятельности; ключевые партнеры; структура издержек. Стейкхолдерский подход. Финансовая модель.

Инструменты финансового контроллинга. Анализ потоков платежей на основе показателей платежеспособности. Анализ оборотного капитала по его структурным элементам и оценка эффективности его использования. Метод построения финансовой паутины. Баланс движения средств и финансового плана.

Тема 10. Контроллинг договорной работы организации

Оценка потенциального контрагента. Планирование мероприятий (действий), входящих в содержание договорной работы; организация исполнения запланированных мероприятий; координация действий исполнителей по всему управленческому циклу; активизация (или

мотивации) труда исполнителей; контроль и регулирование договорной работы.

Анализ выполнения договорных обязательств и состояния расчетов с покупателями.

Тема 11. Инвестиционный и инновационный контроллинг

Контроллинг инвестиций. Создание системы инвестиционного планирования. Формирование концепции проведения инвестиционных расчетов и определение критериев для принятия решений. Установление качественных параметров, имеющих принципиальное значение для инвестиционных расчетов. Проведение подробных инвестиционных расчетов для крупных проектов. Контроль за всеми инвестиционными проектами и расчет их эффективности.

Критерии оценки инвестиционных и инновационных проектов в контроллинге. Статические и динамические критерии. Методы дисконтирования оценок.

Тема 12. Контроллинг персонала

Сущность и информационная система контроллинга персонала. Оперативный и стратегический контроллинг персонала. Контроллинг потерь рабочего времени.

Оценка персонала. Цель и критерии оценки. Оценка результатов труда персонала в зависимости от должности лиц. Методы оценки потенциала работников (тесты, биография, интервью). Методы деловой оценки персонала: индивидуальные (анкеты, рейтинги, наблюдения, описания) и групповые (классификация, сравнение по парам, трудовое участие).

Анализ состава и структуры фонда заработной платы, анализ эффективности использования средств на оплату труда в организациях.

Мотивация персонала. Методы и процесс мотивации через потребности работников. Мотивирующие факторы и ожидания.

Тема 13. Особенности контроллинга в отдельных отраслях

Контроллинг в банках. Выделение центров финансовой ответственности в банковской сети. Контроллинг рентабельности банка. Контроллинг рисков. Модели измерения и ограничения банковских рисков. Индикаторы системы управления рисками: RORAC и RAROC.

Контроллинг в торговых организациях. Система ключевых индикаторов деятельности в организациях торговли и сервиса. Измерение результативности работы персонала (менеджера по сбыту, продавцов, консультантов), «квалификационный контроллинг». Планирование, регулирование и контроль ассортимента (повторное включение или исключение из продуктового портфеля) общее управление товарными группами. Контроллинг использования площадей, основанный на показателях рентабельности и оборачиваемости единицы площади торгового

помещения. Контроллинг складского хозяйства. Прием и отгрузка товара, логистические системы.

Контроллинг в сельскохозяйственных организациях. Особенности формирования затрат в сельском хозяйстве. Расчет сумм покрытия по различным калькуляционныи единицам. Применение директ-костинга для анализа эффективности использования посевных площадей. Построение системы ключевых показателей деятельности сельскохозяйственной организации.

Контроллинг в транспортной компании. Логистические основы функционирования транспорта. Целевые индикаторы работы транспортной организации. Разработка систем управления активами транспортной организации.

ТРЕБОВАНИЯ К КУРСОВОЙ РАБОТЕ

Курсовая работа выполняется в рамках модуля «Инструментарий стратегического финансового менеджмента» для профилизации «Финансовый менеджмент».

Курсовая работа выполняется с целью закрепления теоретических знаний методик разработки финансовой стратегии и тактики, обоснования решений по инвестиционной и финансовой деятельности, практических умений и навыков оценки эффективности бизнеса, формулирования выводов по результатам проведенного исследования.

Цели выполнения курсовой работы:

закрепление и углубление теоретических и практических знаний по учебной дисциплине «Контроллинг» и применение их для решения конкретных задач;

формирование навыков ведения самостоятельной исследовательской работы;

приобретение навыков обобщения и анализа результатов, полученных в ходе проводимого исследования.

Общими требованиями к курсовой работе являются следующие:

целевая направленность;

четкость построения;

логическая последовательность изложения материала;

глубина исследования и полнота освещения вопросов;

краткость и точность формулировок;

убедительность аргументаций;

конкретность изложения результатов работы;

доказательность выводов и обоснованность рекомендаций;

грамотное оформление.

К написанию курсовой работы обучающийся приступает после усвоения теоретического курса, изучения нормативно-правовых актов, установленных законодательством, и рекомендуемой литературы, ознакомления с практикой хозяйственно-финансовой работы, сбора и обработки необходимых данных конкретной организации.

Отдельные темы курсовой работы при невозможности сбора практического материала могут выполняться на условном примере. В этом случае обучающемуся следует рассмотреть методики формирования финансовой политики организации, моделирования сценариев развития бизнеса на условных цифровых данных, которые должны быть приближены к реальным данным (действующим ценам). Необходимые в качестве приложений расчеты и формы бухгалтерской отчетности должны быть заполнены обучающимся самостоятельно исходя из приводимых условных данных.

Особое внимание при подборе литературы следует обратить на материалы по теме исследования, опубликованные в белорусских периодических изданиях (журналах "Белорусский экономический журнал",

"Финансы, учет, аудит", "Бухгалтерский учет и анализ", газетах "Национальная экономическая газета", "Республика").

Не разрешается дословно списывать материал с учебников, монографий, конспектов лекций. Текст курсовой работы должен быть написан самостоятельно на основании изученного материала.

Структурными элементами курсовой работы являются следующие:

титульный лист;

задание на выполнение курсовой работы;

реферат;

содержание (оглавление);

введение;

основная часть: разделы, представляющие собой обзор литературных источников по теме, используемые методы и (или) методики, собственные теоретические и экспериментальные исследования, результаты расчетов; экономическое обоснование предложений и рекомендаций, определение экономической эффективности внедрения полученных результатов;

заключение (выводы);

список использованных источников;

приложения (при необходимости).

Титульный лист является первой страницей курсовой работы и оформляется согласно приведенному образцу.

Реферат должен в кратком виде, в объеме до одной страницы, содержать следующие элементы:

сведения об объеме курсовой работы, количестве иллюстраций, таблиц, приложений, количестве использованных источников;

перечень ключевых слов;

текст реферата.

Перечень ключевых слов должен включать от 5 до 15 слов или словосочетаний из текста курсовой работы, которые в наибольшей мере характеризуют ее содержание и обеспечивают возможность информационного поиска. Ключевые слова приводятся в именительном падеже и оформляются с прописной буквы, в строчку, через запятую.

Текст реферата должен отражать следующее:

объект исследования;

цель работы;

метод исследования;

полученные результаты, их новизну;

экономическую эффективность и значимость работы.

Если курсовая работа не содержит сведений по какой-либо из перечисленных структурных частей реферата, то в тексте реферата данная часть опускается, при этом последовательность изложения сохраняется.

Оглавление включает в себя название структурных частей курсовой работы (введение, главы, разделы, заключение, список использованных источников, приложения), названия всех глав и разделов с указанием номеров страниц.

Введение должно отражать актуальность темы, оценку современного состояния решаемой проблемы, цель и задачи работы, основные и исходные данные для разработки темы, перечень примененных методов анализа.

Основная часть работы может содержать параграф «Краткая экономическая характеристика исследуемой организации».

Заключение включает в себя краткие выводы по результатам выполненной курсовой работы, оценку полноты решения поставленных задач, рекомендации по конкретному использованию результатов проведенного исследования, оценку экономической эффективности их внедрения на практике.

Список использованных источников содержит сведения о литературе, которая была использована при написании курсовой работы.

Приложения к курсовой работе подбираются в логической последовательности их использования в тексте курсовой работы. Состав приложений зависит от темы и содержания курсовой работы. В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые не включены в основную часть.

Примерный перечень тем курсовых работ

1. Контроллинг как инструмент повышения эффективности управления организацией.
2. Контроллинга в системе стратегического управления предприятием.
3. Организация службы контроллинга на предприятии.
4. Оперативный контроллинг: цели, задачи и инструменты.
5. Стратегический контроллинг: цели, задачи и инструменты.
6. Бюджетирование как ключевой инструмент контроллинга.
7. Контроллинг затрат на предприятии: методы и направления совершенствования.
8. Контроллинг финансовых результатов организации.
9. Контроллинг денежных потоков предприятия.
10. Контроллинг дебиторской и кредиторской задолженности.
11. Контроллинг инвестиционной деятельности предприятия.
12. Контроллинг в системе управления прибылью организации.
13. Контроллинг бизнес-процессов компании.
14. Контроллинг в системе управления рисками предприятия.
15. Информационное обеспечение системы контроллинга.
16. Управленческий учет как основа контроллинга.
17. Контроллинг в малом и среднем бизнесе.
18. Контроллинг в условиях цифровой трансформации компании.
19. KPI в системе контроллинга предприятия.
20. Сбалансированная система показателей в контроллинге.
21. Контроллинг продаж и маркетинговой деятельности организации.
22. Контроллинг производственной деятельности предприятия.
23. Контроллинг закупочной деятельности и управления запасами.

24. Контроллинг ликвидности и платежеспособности предприятия.
25. Контроллинг себестоимости продукции (работ, услуг).
26. Контроллинг как инструмент принятия управленческих решений.
27. Контроллинг устойчивого развития предприятия.
28. Оценка эффективности внедрения системы контроллинга на предприятии.
29. Превентивная диагностика и прогнозирование в системе контроллинга.
30. Предиктивная аналитика в системе контроллинга предприятия.
31. Контроллинг персонала в финансовой модели организации.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «Контроллинг»

Дневная форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов управляемой самостоятельной работы				
						Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия		
7 семестр										
Тема 1.	Контроллинг в системе управления организацией	4							[2,10,11,14]	
	Контроллинг в системе управления организацией		2						[2,10,11,14]	Устный опрос
Тема 2.	Методы координации финансовых процессов	4							[2,3,6,12]	
	Методы координации финансовых процессов		4						[2,3,6,12]	Устный опрос
Тема 3.	Информационная поддержка и внедрение контроллинга	4							[1,3,5]	
	Информационная поддержка и внедрение контроллинга		4						[1,3,5]	Письменная контрольная работа
Тема 4.	Системы показателей оценки деятельности предприятия	4							[1,4,7,9,13]	
	Системы показателей оценки деятельности предприятия		4						[1,4,7,9,13]	Устный опрос
Тема 5.	Управление по отклонениям: контроль и анализ	4							[3,5,8]	
	Управление по отклонениям: контроль и анализ		4						[3,5,8]	Устный опрос

Тема 6.	Резервы роста масштаба деятельности организации	2							[1,3,9,14]	
	Резервы роста масштаба деятельности организации		2						[1,3,9,14]	Письменная контрольная работа
Тема 7.	Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса	6							[2,8,10]	
	Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса		6						[2,8,10]	Устный опрос
Тема 8.	Контроллинг внешней среды	4							[1,3,5,7]	
	Контроллинг внешней среды		4						[1,3,5,7]	Письменная контрольная работа
Тема 9.	Финансовый контроллинг	4							[3,5,8]	
	Финансовый контроллинг		4						[3,5,8]	Устный опрос
Тема 10.	Контроллинг договорной работы организации	2							[1,3,9]	
	Контроллинг договорной работы организации		2						[4,8,14]	Устный опрос
Тема 11.	Инвестиционный и инновационный контроллинг	2							[1,9,13]	
	Инвестиционный и инновационный контроллинг		2						[1,9,13]	Устный опрос
Тема 12.	Контроллинг персонала	2							[3,8,14]	
	Контроллинг персонала		2						[3,8,14]	Устный опрос
Тема 13.	Особенности контроллинга в отдельных отраслях	2							[2,4,12]	
	Особенности контроллинга в отдельных отраслях		2						[2,4,12]	Устный опрос
	Всего часов	**44**	**42**							**экзамен**

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «Контроллинг»

Заочная форма получения высшего образования (на базе ССО)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов				Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия		
Тема 1.	Контроллинг в системе управления организацией	2	-			[1,2,11,14]	-
Тема 4.	Системы показателей оценки деятельности предприятия	2	-			[1,3,5]	-
Тема 7.	Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса	2	-			[2,3,5,8]	-
	Итого 6 сессия	**6**	**-**				
Тема 4.	Системы показателей оценки деятельности предприятия	-	2			[1,6,9]	Контрольная работа
Тема 7.	Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса	-	2			[2,3,5,8]	Устный опрос
Тема 9.	Финансовый контроллинг	2				[1, 3,12,13]	
	Финансовый контроллинг		2			[1,2,14]	Устный опрос
Тема 10.	Контроллинг договорной работы организации	2				[1,3,9]	
	Контроллинг договорной работы организации		2			[4,8,14]	Тест
	Итого 7 сессия	**4**	**8**				
	Всего часов	**10**	**8**				**Экзамен**

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «Контроллинг»
Заочная форма получения высшего образования (на базе ССО) с *2025 год набора*

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов				Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия		
Тема 1.	Контроллинг в системе управления организацией	2	-			[1,2,11,14]	-
	Итого 4 сессия	**2**					
Тема 4.	Системы показателей оценки деятельности предприятия	2	-			[1,3,5]	-
Тема 7.	Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса	2	-			[2,3,5,8]	-
Тема 4.	Системы показателей оценки деятельности предприятия	-	2			[1,6,9]	Контрольная работа
Тема 7.	Стратегический анализ как основа контроллинга эффективности бизнеса	-	2			[2,3,5,8]	Устный опрос
Тема 9.	Финансовый контроллинг	2				[1, 3,12,13]	
	Финансовый контроллинг		2			[1,2,14]	Устный опрос
Тема 10.	Контроллинг договорной работы организации	2				[1,3,9]	
	Контроллинг договорной работы организации		2			[4,8,14]	Тест
	Итого 5 сессия	**8**	**8**				
	Всего часов	**10**	**8**				**Экзамен**

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная:

1. Финансовый контроллинг бизнес-процессов компании : учебник / Н. А. Казакова, Е. И. Ерохина, С. С. Чикурова, Н. В. Романова ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Н. А. Казаковой. – М. : ИНФРА-М, 2025. – 235 с. – (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-018713-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2049712 (дата обращения: 22.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
2. Контроллинг : учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова ; под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. – 3-е изд., перераб. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 336 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-8199-0825-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1165262 (дата обращения: 22.04.2026)
3. Юсупова, С. Я. Контроллинг : учебник / С. Я. Юсупова, М. В. Бойкова. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 368 с. - ISBN 978-5-394-04760-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2082981 (дата обращения: 22.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная:

4. Никифорова, Н. А. Контроллинг эффективности бизнеса : учебник / С.Н. Миловидова, Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука ; под общ. ред. Н.А. Никифоровой. – Москва : ИНФРА-М, 2025. – 284 с. – (Высшее образование). – DOI 10.12737/2162917. - ISBN 978-5-16-020203-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2162917 (дата обращения: 22.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
5. Никифорова, Н. А. Стратегический анализ бизнес-процессов 3D. Данные, диагностика, действия : монография / Н. А. Никифорова, Т. Б. Иззука, С. Н. Миловидова. – Москва : Русайнс, 2020. – 303 с. – ISBN 978-5-4365-5792-2. – URL: https://book.ru/book/939569 (дата обращения: 22.04.2026). – Текст : электронный. – Режим доступа: по подписке.
6. Оперативный контроллинг : учебное пособие / Е. А. Федченко, И. В. Алексеева, Л. В. Гусарова [и др.] ; под общ. ред. Э. А. Исаева. – Москва : КноРус, 2026. – 173 с. – ISBN 978-5-406-15632-2. – URL: https://book.ru/book/961765 (дата обращения: 22.04.2026). – Текст : электронный. – Режим доступа: по подписке.
7. Орлов, А. И. Контроллинг организационно-экономических методов – новое научное направление в менеджменте : монография / А. И. Орлов. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2026. - 266 с. – ISBN 978-5-394-06442-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2242872 (дата обращения: 22.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
8. Шароватова, Е. А. Контроллинг: текст лекций и практические задания :

учебное пособие / Е. А. Шароватова, Е. П. Щербакова. - Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), 2023. - 164 с. - ISBN 978-5-7972-3153-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2213565 (дата обращения: 22.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

9. Шигаев, А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Финансы и кредит», «Налоги и налогообложение» / А.И. Шигаев. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 351 с.- ISBN 978-5-238-01442-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1028498 (дата обращения: 22.04.2026). – Режим доступа: по подписке.
10. Ковалев, А.П. Функционально-стоимостный анализ : учебное пособие / А.П. Ковалев; под. ред. А.Д. Шеремет. – Москва : МГУ, 2017. – 204 с.

Нормативные правовые акты:

11. Конституция Республики Беларусь : с изм. и доп., принятыми на респ. референдумах 24 нояб. 1996 г., 17 окт. 2004 г. и 27 февр. 2022 г. – Минск : Национальный центр правовой информации Республики Беларусь, 2026. – 109 с.

12. Индивидуальная бухгалтерская отчетность: Национальный стандарт бухгалтерского учета и отчетности: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12.12.2016 г., № 104: с измен. и доп. от 22.12.2018 г., № 74 // Эталон – Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2026.

13. Методические рекомендации по проведению комплексной системной оценки финансового состояния организаций : Приказ Министерства финансов Республики Беларусь от 14 октября 2021 г. № 351 // ilex : информ. правовая система (дата обращения: 01.04.2026).

Электронные ресурсы:

14. Косач, О. Ф. Контроллинг : электронный учебно-методический комплекс для студентов специальности 1-25 01 04 "Финансы и кредит" / О. Ф. Косач // Электронная библиотека БГЭУ: [сайт]. – URL: http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/16146 (дата обращения: 22.04.2026).

Перечень вопросов для проведения экзамена

1. Сущность контроллинга и его место в системе управления организацией.
2. Цели, задачи и функции контроллинга на предприятии.
3. Эволюция и основные концепции контроллинга.
4. Оперативный контроллинг: содержание и инструментарий.
5. Стратегический контроллинг: содержание и инструментарий.
6. Принципы организации системы контроллинга на предприятии.
7. Контроллинг как информационно-аналитическая поддержка управления.
8. Роль контроллинга в принятии управленческих решений.
9. Организация службы контроллинга на предприятии.
10. Полномочия и функции контроллера в организации.
11. Информационное пространство контроллинга.
12. Информационные потоки в системе контроллинга.
13. Взаимосвязь контроллинга, управленческого учета, анализа и контроля.
14. Цели и задачи контроллинга внешней среды.
15. Сегменты внешней среды и показатели, их характеризующие.
16. Инструменты контроллинга внешней среды.
17. Анализ отклонений в системе контроллинга.
18. Причины возникновения отклонений и порядок их оценки.
19. Контроллинг договорной работы
20. Оценка выполнения договорных обязательств и состояния расчетов с покупателями
21. Финансовый контроллинг, его роль и задачи
22. Инструменты финансового контроллинга
23. Оценка результатов деятельности центров ответственности.
24. Центры затрат, центры доходов, центры прибыли и центры инвестиций.
25. Контроллинг по центрам ответственности.
26. Внутрифирменная отчетность в системе контроллинга.
27. Ключевые показатели эффективности и их роль в контроллинге.
28. Оценка результатов деятельности предприятия в системе контроллинга.
29. Контроллинг ликвидности и платежеспособности.
30. Анализ и прогнозирование потоков платежей.
31. Контроллинг оборотного капитала.
32. Контроллинг дебиторской и кредиторской задолженности.
33. Контроллинг инвестиционных решений.
34. Методы оценки инвестиционных проектов в контроллинге.
35. Контроллинг рисков на предприятии.
36. Роль контроллинга в антикризисном управлении.
37. Стратегический анализ в системе контроллинга.
38. SWOT-анализ как инструмент стратегического контроллинга.
39. Портфельный анализ в стратегическом контроллинге.
40. Сбалансированная система показателей в контроллинге.
41. Метод сценариев в системе стратегического контроллинга.
42. Контроллинг бизнес-процессов.

43.Контроллинг в системе управления качеством.
44.Контроллинг в логистических процессах предприятия.
45.Контроллинг инновационной деятельности.
46.Сущность контроллинга персонала.
47.Операционная оценка персонала.
48.Анализ эффективности использования фонда рабочего времени.
49.Мотивация персонала.

Организация самостоятельной работы студентов

Для получения компетенций по учебной дисциплине важным этапом является самостоятельная работа студентов.

На самостоятельную работу обучающегося дневной формы получения образования отводится 116 часов, заочной формы (на базе ССО) - 184 часа.

Содержание самостоятельной работы обучающихся включает все темы учебной дисциплины из раздела «Содержание учебного материала».

При изучении учебной дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- самостоятельная работа в виде решения индивидуальных задач в аудитории во время проведения практических занятий под контролем преподавателя в соответствии с расписанием учебных занятий;
- углубленное изучение разделов, тем, отдельных вопросов, понятий;
- подготовка к выполнению контрольных работ;
- подготовка к практическим занятиям, в том числе подготовка сообщений, тематических докладов, информационных и демонстративных материалов, рефератов, презентаций и т.д.;
- работа с учебной, справочной, аналитической и другой литературой и материалами;
- составление обзора научной литературы по заданной теме;
- выполнение информационного поиска и составление тематической подборки литературных источников, интернет-источников;
- аналитическую обработку текста (аннотирование, составление резюме);
- подготовку к сдаче промежуточной аттестации.

В числе эффективных педагогических методик и технологий преподавания учебной дисциплины следует выделить:

- технологии учебно-исследовательской деятельности;
- коммуникативные технологии (дискуссия, пресс-конференция).

Контроль качества усвоения знаний

Диагностика качества усвоения знаний проводится в рамках текущей и промежуточной аттестации.

Мероприятия текущей аттестации проводятся в течение семестра и включают в себя следующие формы контроля:

контрольная работа;

тест;

опрос.

Могут использоваться следующие средства диагностики:

устная форма: собеседования, доклады на семинарских занятиях и конференциях, устные зачеты и экзамены, оценивание на основе деловых игр, тесты-действия;

письменная форма: тесты, контрольные опросы, контрольные работы, эссе, рефераты, курсовые работы, отчеты по научно-исследовательской работе, публикации статей, докладов, письменные зачеты и экзамены, оценивание на основе модульно-рейтинговой системы, кейс-метода или деловой игры;

устно-письменная форма: отчеты по аудиторным и домашним практическим упражнениям с их устной защитой, курсовые работы с их устной защитой, зачеты, экзамены, оценивание на основе модульно-рейтинговой системы и деловой игры;

техническая форма: электронные тесты.

Текущая аттестация по учебной дисциплине в форме письменной контрольной работы проводится три раза в семестр.

Результаты текущей аттестации за семестр, полученные в ходе проведения мероприятий текущей аттестации, оцениваются отметкой в баллах по десятибалльной шкале и отражаются в ведомости текущей аттестации по учебной дисциплине, модулю.

Требования к обучающемуся при прохождении промежуточной аттестации.

Обучающиеся допускаются к промежуточной аттестации по учебной дисциплине при условии успешного прохождения текущей аттестации (выполнения мероприятий текущего контроля) по учебной дисциплине, предусмотренной в текущем семестре данной учебной программой.

Промежуточная аттестация проводится в форме курсовой работы, экзамена.

Методика формирования отметки по учебной дисциплине

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки знаний, умений и навыков студентов БГЭУ.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ С ДРУГИМИ УЧЕБНЫМИ ДИСЦИПЛИНАМИ СПЕЦИАЛЬНОСТИ

Название учебной дисциплины, которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Финансовый контроль	Финансов	Замечаний нет	