

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе  
д.юр.н., доц. Васильева Н.В.



21.06.2024г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Б1.Э.2. Оперативный контроллинг**

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль): Бухгалтерский учет, налогообложение, анализ и аудит

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очно-заочная

Курс	3
Семестр	31
Лекции (час)	16
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	0
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	92
Курсовая работа (час)	
Всего часов	108
Зачет (семестр)	31
Экзамен (семестр)	

Иркутск 2024

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.04.01  
Экономика.

Автор А.А. Фадеева

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры  
бухгалтерского учёта и налогообложения

Заведующий кафедрой Е.Н. Орлова

## 1. Цели изучения дисциплины

Дисциплина «Оперативный контроллинг» является одной из базовых при подготовке магистров по программе «Контроллинг и управление затратами». Цель преподавания данного курса состоит в формировании у слушателей теоретических знаний и практических навыков по методологии и организации оперативного контроллинга предпринимательской деятельности, использованию полученной информации для принятия управленческих решений.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

### Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ПК-2	Способен организовывать оказание экономическим субъектам услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской и налоговой отчетности и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа

### Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ПК-2 Способен организовывать оказание экономическим субъектам услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской и налоговой отчетности и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа	З. Знать аналитические возможности бухгалтерской (финансовой) отчетности, систему показателей, методы комплексной оценки финансового состояния экономического субъекта У. Уметь применять методы финансового анализа деятельности экономического субъекта, формировать и интерпретировать выводы по результатам анализа Н. Владеть навыками организации и методикой проведения анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта

## 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Элективная дисциплина.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 часов.

Вид учебной работы	Количество часов
Контактная(аудиторная) работа	
Лекции	16
Практические (сем, лаб.) занятия	0

Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	92
Всего часов	108

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

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1.1	Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга. Организация деятельности службы контроллинга.	31	4	0	22		Тест по теоретическим основам контроллинга.
2.2	Анализ отклонений в системе оперативного контроллинга.	31	4	0	22		Тест по теме "Анализ отклонений в системе оперативного контроллинга".
3.3	Оперативная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия.	31	4	0	24		Контрольная работа по теме "Оперативная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия".
4.4	Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.	31	4	0	24		Контрольная работа по теме "Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга."
	<b>ИТОГО</b>		16		92		

### 5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1.1	Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга. Организация	Сущность и необходимость контроллинга деятельности организации. Оперативный и стратегический контроллинг, конечные цели и назначение.

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	деятельности службы контроллинга.	
1.2	Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга.	Задачи оперативного контроллинга. Возможности оптимизации соотношения «затраты-финансовый результат», управленческие решения, основанные на этом соотношении.
2.1	Анализ отклонений в системе оперативного контроллинга.	Сравнительный анализ отклонений.
2.2	Анализ отклонений в системе оперативного контроллинга.	Классификация отклонений в рамках оперативного контроллинга. Благоприятные и неблагоприятные отклонений. Селективные и кузулятивные отклонения. Контролируемые и неконтролируемые отклонения. ABC анализ в оперативном контроллинге.
3.1	Оперативная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия.	Необходимость оценки платежеспособности и финансовой надежности партнеров по бизнесу. Состав партнеров по бизнесу и особенности оценки их финансового положения. Специфика оперативной диагностики финансового состояния коммерческой организации, источники необходимой для этого информации.
3.2	Оперативная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия.	Состав показателей, характеризующих эффективность финансовой деятельности организации. «Больные» статьи в ее финансовой отчетности. Показатели, характеризующие деловую активность бизнеса.
4.1	Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.	Критерии принятия финансовых решений в оперативном контроллинге. Маржинальный анализ в принятии управленческих решений.
4.2	Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.	Обоснование решения "производить" или "покупать". Обоснование варианта технологии производства. Выбор решения с учетом ограничений на ресурсы.

### 5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

### 6.1. Текущий контроль

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	1.1. Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга. Организация деятельности службы контроллинга.	ПК-2	З.Знать аналитические возможности бухгалтерской (финансовой) отчетности, систему показателей, методы комплексной оценки финансового состояния экономического субъекта У.Уметь применять методы финансового анализа деятельности экономического субъекта, формировать и интерпретировать выводы по результатам анализа Н.Владеть навыками организации и методикой проведения анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта	Тест по теоретическим основам контроллинга.	Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 2 балла (20)
2	2.2. Анализ отклонений в системе оперативного контроллинга.	ПК-2	З.Знать аналитические возможности бухгалтерской (финансовой) отчетности, систему показателей, методы комплексной оценки финансового состояния экономического субъекта У.Уметь применять методы финансового анализа деятельности экономического субъекта, формировать и интерпретировать выводы по результатам анализа Н.Владеть навыками организации и методикой проведения анализа бухгалтерской	Тест по теме "Анализ отклонений в системе оперативного контроллинга".	Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 2 балла (20)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			(финансовой) отчетности экономического субъекта		
3	3.3. Оперативная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия.	ПК-2	З.Знать аналитические возможности бухгалтерской (финансовой) отчетности, систему показателей, методы комплексной оценки финансового состояния экономического субъекта У.Уметь применять методы финансового анализа деятельности экономического субъекта, формировать и интерпретировать выводы по результатам анализа Н.Владеть навыками организации и методикой проведения анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта	Контрольная работа по теме "Оперативная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия".	Контрольная работа состоит из 1 задачи и 2-х заданий. Каждая полностью выполненная задача или задание оценивается в 10 баллов. Задача или задание, выполненное частично или невыполненное полностью, оценивается в 0 баллов (30)
4	4.4. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.	ПК-2	З.Знать аналитические возможности бухгалтерской (финансовой) отчетности, систему показателей, методы комплексной оценки финансового состояния экономического субъекта У.Уметь применять методы финансового анализа деятельности экономического субъекта, формировать и интерпретировать выводы по результатам анализа	Контрольная работа по теме "Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга."	Контрольная работа состоит из 1 задачи и 1 задания. Полностью выполненная задача оценивается в 10 баллов. Полностью выполненное задание оценивается в 20 баллов. Задача или задание, выполненное частично или невыполненное полностью, оценивается в 0 баллов (30)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			Н. Владеть навыками организации и методикой проведения анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта		
				<b>Итого</b>	<b>100</b>

## 6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

Рабочим учебным планом предусмотрен Зачет в семестре 31.

### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 4 балла..

**Компетенция: ПК-2 Способен организовывать оказание экономическим субъектам услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской и налоговой отчетности и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа**

**Знание:** Знать аналитические возможности бухгалтерской (финансовой) отчетности, систему показателей, методы комплексной оценки финансового состояния экономического субъекта

1. «Больные» статьи в финансовой отчетности организации.
2. Виды дебиторов и особенности работы с ними. Оптимальный уровень дебиторской задолженности.
3. Инструменты оперативного контроллинга.
4. Использование инструментов оперативного контроллинга при управлении запасами.
5. Классификация покупателей в зависимости от риска своевременности расчетов за продукцию и услуги. Способы управления кредиторской задолженностью. Экспертная диагностика состояния трудовых ресурсов в оперативном контроллинге.
6. Контроль потенциально безнадёжной дебиторской задолженности, порядок списания безнадёжных долгов.
7. Концепция маржинальной прибыли в системе оперативного контроллинга.
8. Методы выявления и расчета величины отклонений в затратах и результатах деятельности предприятия в оперативном контроллинге.
9. Методы контроля затрат и результатов, применяемые в системе оперативного контроллинга.
10. Оперативный контроллинг затрат по видам и назначению.
11. Оперативный контроллинг затрат по центрам ответственности.



12. Оперативный контроллинг решений, принимаемых в рамках товарной политики предприятия.
13. Основные показатели измерения затрат и результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге..
14. Оценка деловой активности предприятия в оперативном контроллинге.
15. Оценка эффективности деятельности предприятия на основе величины создаваемой экономической стоимости.
16. Понятие и особенности экспертной оценки и диагностики финансового состояния и результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге.
17. Понятие, классификация и критерии принятия управленческих решений в оперативном контроллинге.
18. Принятие решений об объеме и структуре производства и реализации продукции в оперативном контроллинге.
19. Принятие решений по ценообразованию в оперативном контроллинге.
20. Принятие управленческих решений по данным учета затрат и результатов на производство и продажу продукции.
21. Расчеты точки нулевой прибыли, их использование в решениях по управлению производством и сбытом продукции.
22. Роль оперативного контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления.
23. Содержание, принципы и назначение оперативного контроллинга.
24. Факторный анализ выявленных отклонений в оперативном контроллинге.
25. Факторы, определяющие величину отвлечения средств организации в дебиторскую задолженность.
26. Формирование информации о затратах материалов в системе оперативного контроллинга.
27. Формирование информации о затратах труда и заработной платы в системе оперативного контроллинга
28. Функции, сфера и особенности применения оперативного контроллинга.
29. Экспертная диагностика состояния материальных ресурсов в оперативном контроллинге.
30. Экспертная диагностика состояния трудовых ресурсов в оперативном контроллинге.
31. Экспертная диагностика финансового положения, платежеспособности и ликвидности предприятия в оперативном контроллинге.
32. Экспертная оценка и диагностика финансовых результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге.

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: Полностью выполненная задача оценивается в 30 баллов. Задача, выполненная частично или невыполненная полностью, оценивается в 0 баллов..

**Компетенция: ПК-2 Способен организовывать оказание экономическим субъектам услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской и налоговой отчетности и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа**

Умение: Уметь применять методы финансового анализа деятельности экономического субъекта, формировать и интерпретировать выводы по результатам анализа

Задача № 1. Обоснование экономической политики по выбору мощности производства и ценообразованию

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: Полностью выполненное задание оценивается в 30 баллов. Задание, выполненное частично или невыполненное полностью, оценивается в 0 баллов..

**Компетенция: ПК-2 Способен организовывать оказание экономическим субъектам услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской и налоговой отчетности и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа**

Навык: Владеть навыками организации и методикой проведения анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта

Задание № 1. Принятие наилучшего управленческого решения

#### ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «БГУ»)**

Направление - 38.04.01 Экономика  
Профиль - Бухгалтерский учет,  
налогообложение, анализ и аудит  
Кафедра бухгалтерского учёта и  
налогообложения  
Дисциплина - Оперативный контроллинг

#### БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Обоснование экономической политики по выбору мощности производства и ценообразованию (30 баллов).
3. Принятие наилучшего управленческого решения (30 баллов).

Составитель \_\_\_\_\_ А.А. Фадеева

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Е.Н. Орлова

#### 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

##### а) основная литература:

1. Ивашкевич В. Б. Практикум по управленческому учёту и контроллингу. рек. УМО по образованию. учеб. пособие. 2-е изд./ В. Б. Ивашкевич.- М.: ИНФРА-М, 2009.-192 с.
2. [Гладченко Т.Н. Контроллинг \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Т.Н. Гладченко, Ю.В. Фомин. — Электрон. текстовые данные. — Донецк: Донецкий государственный университет управления, 2016. — 194 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/62361.html](http://www.iprbookshop.ru/62361.html)

##### б) дополнительная литература:

1. Андропова А. К., Печатнова Е. Д. Оперативный контроллинг. рек. УМО по образованию. учеб. пособие/ А. К. Андропова, Е. Д. Печатнова.- М.: Дело и сервис, 2006.-160 с.
2. Анташов В. А., Уварова Г. В. Практический контроллинг: управленческие решения, инновации. экон.-правовой бюллетень № 10 октябрь 2010/ В. А. Анташов, Г. В. Уварова.- М.: Экономическая газета, 2010.-158 с.

3. Фадеева А.А., Грозина Э.В., Слободняк И.А. Экономический анализ в управлении затратами.- Иркутск: Изд-во БГУ, 2016.- 154 с.

4. [Современные концепции управленческого учета и контроллинга \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / И.Д. Демина \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 207 с. — 978-5-4486-0337-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74558.html>](http://www.iprbookshop.ru/74558.html)

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

– Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет

– Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU, адрес доступа: <http://elibrary.ru/>. доступ к российским журналам, находящимся полностью или частично в открытом доступе при условии регистрации

– Сайт Министерства финансов РФ, адрес доступа: <http://minfin.ru/ru/>. доступ неограниченный

– Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

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

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области контроллинга.

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренные учебным планом);
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- прием и защита лабораторных работ (во время проведения занятий);
- выполнение курсовых работ в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ в часы, предусмотренные учебным планом) и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- написание рефератов, докладов;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

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

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

- 1С Предприятие 8.3,
- MS Office,
- КонсультантПлюс: Версия Проф - информационная справочная система,

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

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Лаборатория «Учебная бухгалтерия» (кафедры бухгалтерского учета),
- Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий