

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого»

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор ГГТУ им. П. О. Сухого

\_\_\_\_\_ О. Д. Асенчик

(подпись)

05.12.2019

(дата утверждения)

Регистрационный № УД-13-100/уч.

### **Финансовый контроллинг**

Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности

1-26 02 02 «Менеджмент (по направлениям)»

направление специальности 1-26 02 02-01

Менеджмент (финансовый и инвестиционный)»

Учебная программа составлена на основе:  
образовательного стандарта ОСВО 1-26 02 02-2013;  
учебного плана учреждения образования «Гомельский государственный техни-  
ческий университет имени П. О. Сухого» 1-26 02 02 «Менеджмент (по направ-  
лениям)» направление специальности 1-26 02 02-01 «Менеджмент (финансовый  
и инвестиционный)» № Е 26-1-04/уч. 08.02.2017

**СОСТАВИТЕЛЬ:**

Ю. В. Савченко, старший преподаватель кафедры «Экономика» учреждения  
образования «Гомельский государственный технический университет имени П.  
О. Сухого»;

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

С. Ю. Комков, директор ОАО «8 Марта»;

Е. Н. Карчевская, доцент кафедры «Маркетинг» учреждения образования «Го-  
мельский государственный технический университет имени П. О. Сухого»,  
кандидат географических наук, доцент.

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой «Экономика» учреждения образования «Гомельский государствен-  
ный технический университет имени П. О. Сухого»

(протокол № 3 от 15.11.2019 г.);

Научно-методическим советом гуманитарно-экономического факультета учре-  
ждения образования «Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого»

(протокол № 3 от 19.11.2019); У048-3/уч

Научно-методическим советом учреждения образования «Гомельский государ-  
ственный технический университет имени П. О. Сухого»

(протокол № 2 от 03.12.2019).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Управление бизнес-процессами в современных условиях требует комплексного решения многочисленных проблем, основными из которых являются соответствие деятельности предприятия принятому курсу действий и стратегии; его устойчивость с финансово-экономической, рыночной и правовой точек зрения; сохранность ресурсов, их рациональное и экономное использование; уровень полноты и точности первичных документов и качества первичной информации для успешного руководства и принятия управленческих решений; прочие. На возможность решения этих проблем оказывают влияние как внешние, так и внутренние факторы. К основным внешним факторам следует отнести интеграцию экономической жизни, рынки закупок, сырья и материалов, рынки сбыта, рынки труда, постоянно растущая конкуренция на внутреннем и мировом рынках, а также экономическая и социально-политическая ситуация в стране; к внутренним - неполная информация как о текущем состоянии, так и о перспективах собственного бизнеса.

Также возрастают требования к системе информационной поддержки менеджмента: она должна не только обеспечивать руководство информацией о текущем состоянии дел, но и прогнозировать, что произойдет при тех или иных изменениях внутренней и внешней среды.

В связи с этим необходима комплексная методология и основанный на ней инструментарий, которые помогли бы модернизировать организационную и информационную структуру предприятия таким образом, чтобы решались базовые проблемы его развития, предопределяющие стабильные успехи не только в настоящем, но и в будущем. В качестве такого предлагается использовать финансовый контроллинг.

Курс «Финансовый контроллинг» знакомит будущих специалистов экономического профиля с основами принципиально новой концепции информации и управления, представляющей собой в общем виде синтез элементов учета, анализа, контроля, планирования, реализация которых обеспечивает концентрацию контрольных действий на наиболее приоритетных направлениях финансовой деятельности предприятия, своевременное выявление отклонений фактических ее результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений, обеспечивающих ее нормализацию.

*Целью* изучения данного курса является приобретение студентами знаний в области организационного, информационного и методологического обеспечения функционирования финансового контроллинга на отечественных предприятиях на основе изучения зарубежного опыта.

Достижение этой цели обеспечивается решением *задач* спецкурса, которые заключаются в следующем:

- подготовка специалистов, способных квалифицированно принимать решения в области финансовых отношений;
- приобретение необходимых знаний об основных этапах развития финансового контроллинга как особой отрасли знания;
- закрепление представлений о принципах организации и проведения фи-

нансового контроллинга на предприятии;

- изучение основ информационного обеспечения финансового контроллинга в системе предприятия;
- овладение основными методами и инструментами, используемыми в системе финансового контроллинга.

Согласно образовательным стандартам специальности в ходе освоения программы учебной дисциплины «Финансовый контроллинг» студенты должны приобрести следующие *академические* (АК), *социально-личностные* (СЛК) и *профессиональные* (ПК) компетенции.

АК-1. Владеть и применять базовые научно-теоретические знания для решения теоретических и практических задач;

АК-2. Владеть системным и сравнительным анализом;

АК-6. Владеть междисциплинарным подходом при решении проблем;

СЛК-3. Обладать способностью к межличностным коммуникациям;

СЛК-6. Уметь работать в команде;

ПК-1. Определять цели развития организации и разрабатывать мероприятия по их достижению;

ПК-4. Проводить организационно-управленческое обследование организации и выбирать наиболее эффективные формы ее адаптации к условиям внешней среды;

ПК-17. Анализировать, планировать и прогнозировать хозяйственную деятельность организации, используя данные статистического оперативного, бухгалтерского и управленческого учета и отчетности, учитывая конъюнктуру рынка и производственные возможности организации;

ПК-20. Проводить оценку финансового состояния и финансовых результатов организации;

ПК-25. Применять методы системного и ситуационного анализа для проектирования систем управления на предприятиях с целью эффективного их функционирования;

ПК-41. Проводить аналитические исследования.

Современным менеджерам необходимо комплексное видение системы управления и, в частности, такого важного ее блока, как формирование информации о затратах и ресурсах предприятия с целью выработки альтернативных вариантов управленческих решений по оптимизации прибыли.

В результате изучения данного курса студент:

должен *знать*:

- сущность финансового контроллинга;
- содержание основных этапов построения системы финансового контроллинга на предприятии;
- методы и инструменты, используемые в системе финансового контроллинга;
- проблемы, возникающие при внедрении и проведении финансового контроллинга на предприятии и находить пути их решения.

должен *уметь*:

- применять на практике имеющиеся знания и умения;

- пользоваться законодательно-нормативными актами, инструкциями, положениями, действующими в Республике Беларусь, а также специальной литературой отечественных и зарубежных авторов.

должен *владеть*:

- теоретическими и практическими знаниями в области организации финансов в условиях современного развития экономики страны;

- навыками оценки финансового состояния предприятия.

Дисциплина специализации «Финансовый контроллинг» изучается студентами 3 курса специальности 1-26 02 02 «Менеджмент (по направлениям)» направления специальности 1-26 02 02-01 «Менеджмент (финансовый и инвестиционный)».

Общее количество часов – 138; аудиторное количество часов – 68, из них: лекции – 34, практические занятия – 34. Форма отчетности – экзамен. Трудоемкость учебной дисциплины – 3,5 зачетные единицы.

Форма получения высшего образования – дневная.

Распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам:

Курс	3
Семестр	6
Лекции (часов)	34
Практические (семинарские) занятия (часов)	34
Лабораторные занятия (часов)	-
Всего аудиторных (часов)	68
Форма текущей аттестации по учебной дисциплине	
Экзамен (семестр)	6

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### Тема 1. Введение в финансовый контроллинг

Понятие контроллинга. Сущность финансового контроллинга как одного из центральных блоков контроллинга, организуемого на предприятии (организации). Предмет финансового контроллинга. Объекты финансового контроллинга и их классификация. Функции финансового контроллинга: информационная, учетно-контрольная, аналитическая, функция планирования и специфическая (комментирующая). Задачи финансового контроллинга. Методы, используемые в системе финансового контроллинга.

Исторические аспекты становления финансового контроллинга. Американская и европейская модели контроллинга. Предпосылки формирования и развития финансового контроллинга: нестабильность как внешних (интеграция экономической жизни, обострение конкуренции на внутреннем и мировом рынках и т.д.), так и внутренних (объемы производства, задолженность по зарплате, поиск надежных партнеров и поставщиков и т.п.) факторов; необходимость реагирования на изменения внешней и внутренней среды предприятия (организации), поиска новых и более совершенных систем управления, изменения в организации системы информационного обеспечения и т.д. Концепция финансового контроллинга. Философия доходности как компонент концепции контроллинга.

### Тема 2. Финансовый контроллинг в системе управления предприятием

Роль финансового контроллинга в системе управления предприятием (организацией). Взаимосвязь финансового контроллинга с функциями управления: планирование (определение целей), стимулирование, контроль и регулирование, аналитическая и информационная функции, организационная работа. Виды финансового контроллинга и их сравнительная характеристика.

### Тема 3. Оперативный финансовый контроллинг

Сущность оперативного финансового контроллинга. Инструменты оперативного финансового контроллинга для управления предприятием (организацией): технология получения управленческой информации и принятие решений и аналитические (финансово-экономические) расчеты, ориентированные на принятие управленческих решений.

Формирование основных подконтрольных показателей эффективного управления предприятием (организацией):

- показатели результатов хозяйственной деятельности (объем выпуска и реализации продукции, прибыль, рентабельность основной деятельности, оборачиваемость собственного капитала, запасов, дебиторской задолженности, валовая маржа и другие);

- финансовые показатели (рентабельность собственного капитала, доля

собственного капитала, коэффициент соотношения собственных и заемных средств, рентабельность продаж, коэффициент абсолютной ликвидности, величина ликвидных активов и другие);

- показатели для держателей акций (прибыль на акционерный капитал, доля чистой прибыли, направленной на выплату дивидендов, сумма дивидендов на одну акцию, коэффициент выплаты дивидендов на одну акцию и другие).

#### Тема 4. Стратегический финансовый контроллинг

Сущность стратегического финансового контроллинга. Цель и объекты стратегического финансового контроллинга. Этапы процесса накопления информации в системе стратегического финансового контроллинга: стратегический анализ, стратегический выбор, реализация стратегии, оценка. Содержания каждого из этапов. Стратегическое планирование как основа функционирования стратегического финансового контроллинга. Формирование направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности, стратегии предприятия (организации). Роль и место анализа в системе стратегического финансового контроллинга. Характеристика направлений анализа в системе стратегического финансового контроллинга: технический, коммерческий, институциональный, социальный, экологический, экономический и финансовый. Методика анализа цепочки ценности как основной инструмент стратегического финансового контроллинга.

Прогнозирование возможности кризисного состояния предприятия (организации): сущность и значение показателей рентабельности; этапы анализа показателей ликвидности; значение показателей финансового состояния предприятия (организации); сущность и значение показателей оборачиваемости.

Разработка мероприятий по предотвращению банкротства предприятия:

- внешние (предоставление банковских кредитов, лизинг, факторинг, выпуск новых акций и облигаций, слияние несостоятельного предприятия с другим);

- внутренние (повышение качества и конкурентоспособности продукции, снижение себестоимости продукции за счет ресурсосбережения, сокращения постоянных затрат, более полное использование производственной мощности, реализация неиспользуемого имущества и т.д.).

#### Тема 5. Информационное обеспечение финансового контроллинга

Сущность понятий «информационное обеспечение финансового контроллинга», «информационные потоки», «системы информационных потоков». Схема движения информационных потоков предприятия (организации) и информационных потоков финансового контроллинга и их взаимосвязь. Информационные потоки финансового контроллинга и требования, предъявляемые к ним. Цели финансового контроллинга на уровне формирования входной и выходной информации. Основные источники информации для финансового контроллинга: «Бухгалтерский баланс», «Отчет о прибылях и убытках», «Отчет о

движении источников собственных средств», «Отчет о движении фондов и других средств», «Приложение к бухгалтерскому балансу», а также другая информация об уровне затрат и финансовых результатах деятельности предприятия (организации), используемая при оценке ликвидности и платежеспособности предприятия (организации), сбалансированности его капитала, анализе показателей рентабельности, определении критического объема продаж (точки безубыточности) и прочие.

#### Тема 6. Основные элементы и инструменты финансового контроллинга

Формирование структуры бизнеса. Классификация инструментов контроллинга в зависимости от области применения: учет, планирование, контроль. Финансовое планирование как основной элемент финансового контроллинга. Долго-, средне- и краткосрочное финансовое планирование. Анализ стратегических «люков». Анализ потоков платежей (КФ – анализ или кэш флоу анализ). Анализ работающего капитала (*working capital*). Финансовая паутина. Баланс движения средств и финансовый маркетинг. Контроль финансовых рисков.

#### Тема 7. Бюджетирование и его роль в финансовом контроллинге

Бюджетирование и его роль в контроллинге. Классификация бюджетов, их особенности и назначение. Основные бюджетные формы и их особенности. Специальные инструменты бюджетирования: бюджетирование на нулевой базе (ZBB). Контроль и анализ исполнения бюджета на предприятии. Организация процесса бюджетирования в организации. Практика постановки бюджетирования в международных компаниях.

#### Тема 8. Управленческий учет в системе финансового контроллинга

Цели и задачи управленческого учета как информационной базы контроллинга. Основные положения управленческого учета. Характеристика основных методов управленческого учета. Производственная и полная себестоимость. Себестоимость произведенной продукции и себестоимость единицы продукции. Производственные затраты за период и себестоимость произведенной продукции. Операционные расходы. Классификация методов калькулирования. Особенности системы калькулирования полных затрат. Калькулирование переменных затрат и сфера его применения.

Методы учета, анализа и планирования затрат и результатов, используемые в финансовом контроллинге, их классификация: директ-костинг, как основа методика управления затратами и результатами в классическом оперативном контроллинге; стандарт-костинг и его применение в управлении по отклонениям; процессно-ориентированные методы учета, анализа и планирования.

Формирование учетной политики для целей управленческого учета и контроллинга. Взаимосвязь и дифференциация методологий управленческого, фи-



нансового и налогового учета. Процессно-функциональная модель сводной учетной политики организации. Формирование управленческой отчетности на базе финансовых бюджетов. Чтение управленческой отчетности. Бюджет движения денежных средств (БДДС), бюджет доходов и расходов (БДР), бюджет балансового листа (ББЛ). Принципы консолидации и трансформации управленческой отчетности в стандартах МСФО для крупных корпоративных образований. Матрица Мобли. Механизм принятия управленческих решений на базе финансовых бюджетов организации. Контроллинг в сфере разработки и реализации финансовых стратегий и процессов создания стоимости в корпоративных образованиях.

#### Тема 9. Аудит в системе финансового контроллинга

Содержание понятия «аудит-контроллинг». Агентская проблема кредитор-заемщик. Конечная цель аудит-контроллинга. Задачи аудит-контроллинга. Процедура аудит-контроллинга. Аудиторские процедуры в финансовом контроллинге. Процедура по существу и аналитическая процедура. Контрольная процедура. Тест средств контроля. Особенности технологии проверок в организациях разных отраслей, организационно-производственной структуры и правовых форм. Выбор основных направлений аудиторской проверки. Особенности организации аудиторской деятельности при сопровождающем (консультационном) аудите.

Роль финансового анализа в «аудит-контроллинге». Оценка финансового состояния аудируемой организации и изменений его финансовых показателей за отчетный период. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия. Анализ кредитоспособности и ликвидности баланса. Анализ оборачиваемости оборотных активов. Анализ финансовых результатов. Оценка потенциального банкротства при аудите. Прогнозирование финансового состояния организации в процессе аудита.

Содержание и цели проведения контроля качества аудита в финансовом контроллинге. Требования по обеспечению качества аудита. Внутренний и внешний контроль качества. Внутренний контроль качества аудита. Составляющие контроля качества. Принципы и процедуры контроля качества аудита. Конкретные процедуры, осуществляющие в аудиторской фирме. Внешний контроль качества аудита.

#### Тема 10. Организация службы финансового контроллинга

Роль службы финансового контроллинга в организационной структуре предприятия (организации). Формирование оптимального персонального состава и структуры службы финансового контроллинга в зависимости от масштаба предприятия (организации) и видов осуществляемой им деятельности. Профессиональные (знания в сфере финансового учета и анализа, навыки расчета затрат на предприятии (организации), умение читать и анализировать баланс предприятия (организации), владение методами и инструментами планирова-

ния, методикой анализа по отклонениям, методами и техникой контроллинга и прочие) и личностные качества работников (безупречная репутация, способность к руководству, коммуникабельность и прочие) службы финансового контроллинга.

#### Тема 11. Внедрение системы финансового контроллинга в организации

Этапы построения системы финансового контроллинга на предприятии (организации): определение объектов финансового контроллинга и изучение целей и приоритетных направлений развития предприятия (организации); определение видов и сферы финансового контроллинга; формирование системы подконтрольных показателей; разработка системы количественных стандартов контроля; построение системы мониторинга показателей, включаемых в систему финансового контроллинга; определение комплекса действий по устранению отклонений. Сущность и характеристика каждого этапа.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
(Дневная форма получения образования)

№ те-мы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов		Форма контроля знаний
		Лекции	Практические	
1.	Введение в финансовый контроллинг	4	4	устный опрос, выполнение практических заданий, экзамен
2.	Финансовый контроллинг в системе управления предприятием	2	2	устный опрос, решение задач, экзамен
3.	Оперативный финансовый контроллинг	4	4	устный опрос, решение задач, экзамен
4.	Стратегический финансовый контроллинг	4	4	устный опрос, решение задач, экзамен
5.	Информационное обеспечение финансового контроллинга	2	2	устный опрос, выполнение практических заданий, экзамен
6.	Основные элементы и инструменты финансового контроллинга	4	4	устный опрос, выполнение практических заданий, экзамен
7.	Бюджетирование и его роль в финансовом контроллинге	2	2	устный опрос, решение задач, экзамен
8.	Управленческий учет в системе финансового контроллинга	4	4	устный опрос, решение задач, экзамен
9.	Аудит в системе финансового контроллинга	4	4	устный опрос, решение задач, экзамен
10.	Организация службы финансового контроллинга	2	2	устный опрос, выполнение практических заданий, экзамен
11.	Внедрение системы финансового контроллинга в организации	2	2	устный опрос, выполнение практических заданий, экзамен
Итого		34	34	Экзамен

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Основная литература

1. Еремеева, И. А. Финансы и кредит во внешнеэкономической деятельности: учебное пособие для вузов / И. А. Еремеева. - Минск: Вышэйшая школа, 2012. - 288 с.
2. Молокович, А. Д. Финансы и финансовый рынок: учебное пособие для вузов / А. Д. Молокович, А. В. Егоров. - 2-е изд. - Минск: Издательство Гревцова, 2013. - 270 с.
3. Пузанкевич, О. А. Финансы и финансовый менеджмент: учебно-методическое пособие / О. А. Пузанкевич. - Минск: БГЭУ, 2013. - 138 с.
4. Теплякова, Н. А. Финансы и финансовый рынок: ответы на экзаменационные вопросы / Н. А. Теплякова. - Минск: Тетралит, 2015. - 235 с.

### Дополнительная литература

5. Бизнес-контроллинг: учебное пособие / О. Буреш, Л. Гербеева, Н. Чигрова, Л. Солдатова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». – Оренбург: ОГУ, 2013. – 146 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259207>
6. Живаева, Т. В. Контроллинг: учебное пособие / Т. В. Живаева, Т. В. Игнатова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. – Красноярск: СФУ, 2016. – 84 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497210> (дата обращения: 07.02.2020). – Библиогр.: с. 78-81. – ISBN 978-5-7638-3512-0
7. Казакова, Н. А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебное пособие / Н. А. Казакова. - Москва: Инфра-М, 2012. - 207, с.
8. Леутина, Л. И. Финансовая система Республики Беларусь: учебное пособие / Л. И. Леутина, Т. Г. Струк; Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь. - Минск, 2012. - 166 с.
9. Финансы и финансовый рынок: учебное пособие / под общ. редакцией Г. Е. Кобринского, М. К. Фисенко. - 2-е изд., исправленное. - Минск: Вышэйшая школа, 2014. - 347 с.
10. Финансы предприятий: учебное пособие для вузов / под общ. ред. Н. Е. Заяц, Т. И. Василевской. - 4-е изд., испр. - Минск: Вышэйшая школа, 2008. - 528 с.

### Электронные учебно-методические комплексы

11. Гиль, М. О. Финансы и финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: электронный учебно-методический комплекс для слушателей спец. 1-26 02 85 «Логистика» заочной форм обучения / М. О. Гиль; кафедра «Профессиональная переподготовка». - Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2014. Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/13185>

12. Егоренков, Н. И. Финансы и финансовый рынок [Электронный ресурс]: электронный учебно-методический комплекс дисциплины / Н. И. Егоренков, Л. В. Лапицкая. - Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2012. Режим доступа: <http://elib.gstu.by/handle/220612/2196>

13. Лапицкая, Л. М. Финансы и финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: электронный учебно-методический комплекс дисциплины / Л. М. Лапицкая, Я. П. Хило. - Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2012. Режим доступа: <http://elib.gstu.by/handle/220612/2212>

14. Павлов, А. М. Финансы организации [Электронный ресурс]: электронный учебно-методический комплекс дисциплины для специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» специализации 1-25 01 07 23 «Экономика и управление на предприятии машиностроения» / А. М. Павлов; кафедра «Экономика». - Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2015. Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/14157>

#### Учебно-методические материалы

15. Драгун, Н. П. Финансовое право [Электронный ресурс]: пособие для слушателей специальностей переподготовки 1-24 01 72 «Экономическое право», 1-24 01 71 «Правоведение» и 1-26 02 82 «Финансовый менеджмент» заочной формы обучения / Н. П. Драгун. - Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2017. - 178 с. Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/15268>

16. Драгун, Н. П. Финансы и финансовые рынки [Электронный ресурс]: практикум по одноименной дисциплине для слушателей специальности 1-26 02 74 «Деловое администрирование» заочной формы обучения / Н. П. Драгун, И. В. Ивановская; Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Институт повышения квалификации и переподготовки кадров, Кафедра «Профессиональная переподготовка». - Гомель: ГГТУ, 2015. - 66 с. Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/13174>

17. Лапицкая, Л. М. Управление финансами [Электронный ресурс]: пособие для слушателей специальности переподготовки 1-26 02 82 «Финансовый менеджмент» заочной формы обучения / Л. М. Лапицкая. - Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2018. – 256 с. <https://elib.gstu.by/handle/220612/18710>

#### Тематика семинарских занятий

1. Введение в финансовый контроллинг.
2. Финансовый контроллинг в системе управления предприятием.
3. Оперативный финансовый контроллинг.

4. Стратегический финансовый контроллинг.
5. Информационное обеспечение финансового контроллинга.
6. Основные элементы и инструменты финансового контроллинга.
7. Бюджетирование и его роль в финансовом контроллинге.
8. Управленческий учет в системе финансового контроллинга.
9. Аудит в системе финансового контроллинга.
10. Организация службы финансового контроллинга.
11. Внедрение системы финансового контроллинга в организации.

#### Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов

В соответствии с Положением о самостоятельной работе студентов, утвержденным Приказом Министра образования Республики Беларусь (от 27.05.2013 г. № 405), целями самостоятельной работы являются: активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся; формирование у обучающихся умений и навыков самостоятельного приобретения и обобщения знаний; формирование у обучающихся умений и навыков самостоятельного применения знаний на практике; саморазвитие и самосовершенствование. Экономика знаний предоставляет широкий спектр средств для самостоятельного освоения учебных дисциплин, поэтому образовательным стандартом более 50% времени на изучение учебной дисциплины «Финансовый контроллинг» отведено самостоятельной работе студентов.

Для организации эффективной управляемой самостоятельной работы (УСР) необходимо соответствующее научно-методическое обеспечение учебной дисциплины: перечни заданий и контрольных мероприятий; список рекомендуемой учебной, научной, справочной, методической литературы; учебно-методические комплексы, в том числе электронные; доступ к библиотечным фондам, электронным средствам обучения, электронным информационным ресурсам (локального, удаленного доступа) по учебной дисциплине; фонды оценочных средств, разработанные специализированной кафедрой: типовые задания, контрольные работы, тесты, алгоритмы выполнения заданий, примеры решения задач, тестовые задания для самопроверки и самоконтроля, тематика рефератов, методические разработки по инновационным формам обучения и диагностики компетенций и т.п.

Основными видами УСР студентов являются: формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.); написание рефератов, эссе; разработка тематического портфолио; подготовка мультимедийных презентаций и докладов; выполнение микроисследований по заданной проблеме; подготовка к семинарам и практическим работам; практические разработки и выработка рекомендаций по решению проблемной ситуации; выполнение домашних заданий в виде решения задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным темам; компьютерный текущий самокон-

троль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов.

### Рекомендуемые средства диагностики компетенции студента

Оценочными средствами диагностики должна предусматриваться оценка способности обучающихся к творческой деятельности, их готовность вести поиск решения новых задач, связанных с отсутствием общепринятых алгоритмов.

Для диагностики компетенций студентов в результате освоения учебной дисциплины «Финансовый контроллинг» используются следующие основные формы и средства оценки знаний:

1. Устная форма - собеседования; коллоквиумы; устные выступления и доклады на семинарах; устные доклады на студенческих научно-практических конференциях; оценка по итогам деловых игр.

2. Письменная форма - тесты; контрольные опросы; контрольные работы; эссе; индивидуальные задания; публикации статей, докладов.

3. Письменно-устная форма - отчеты по аудиторным или домашним практическим заданиям с их устной защитой; защита дипломной работы; оценка по модульно-рейтинговой системе; экзамен.

4. Техническая форма — компьютерное тестирование; мультимедийная презентация докладов; разработка видеоматериалов (тематических видеороликов, проблемных видеофильмов).

Оценка знаний студентов производится по 10-балльной шкале. Для оценки знаний и компетентности обучающихся используются критерии, утвержденные Министерством образования Республики Беларусь.

### Вопросы к экзамену

1. Сущность задачи и функции контроллинга.
2. Исторические аспекты формирования концепций контроллинга.
3. Американская и европейская модели контроллинга.
4. Структура контроллинга.
5. Концепция финансового контроллинга.
6. Философия доходности как компонент концепции контроллинга.
7. Сущность оперативного финансового контроллинга.
8. Связь контроллинга с планированием, контролем, учетом и отчетностью.
9. Формирование основных подконтрольных показателей эффективного управления предприятием (организацией): показатели для держателей акции.
10. Формирование основных подконтрольных показателей эффективного управления предприятием (организацией): показатели результатов хозяйственной деятельности.
11. Формирование основных подконтрольных показателей эффективного управления предприятием (организацией): финансовые показатели.
12. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического кон-

троллинга.

13. Концептуальные основы стратегического контроллинга.
14. Цель и объекты стратегического контроллинга.
15. Этапы процесса накопления информации в системе стратегического контроллинга.
16. Методы финансового контроллинга: группировка деловых и финансовых показателей деятельности предприятия.
17. Методы финансового контроллинга: отслеживание показателей на этапах жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия.
18. Методы финансового контроллинга: показатели рентабельности.
19. Методы финансового контроллинга: анализ показателей ликвидности.
20. Методы финансового контроллинга: анализ показателей финансового состояния предприятия.
21. Методы финансового контроллинга: анализ показателей оборачиваемости.
22. Методы финансового контроллинга: бенчмаркинг.
23. Методы финансового контроллинга: стоимостной анализ.
24. Методы стратегического финансового контроллинга: портфельный анализ: ABC-анализ.
25. Методы стратегического финансового контроллинга: анализ сильных и слабых мест на предприятии.
26. Информация как технологическая основа контроллинга.
27. Свойства и виды информации.
28. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга
29. Источники информации.
30. Формирование структуры бизнеса.
31. Основные элементы и инструменты финансового контроллинга.
32. Анализ потоков платежей (КФ-анализ).
33. Анализ работающего капитала (Working Capital).
34. Финансовая «паутина».
35. Баланс движения средств и финансовый план.
36. Сущность и функции бюджетирования.
37. Виды бюджетов.
38. Методики бюджетирования.
39. Внедрение бюджетирования на предприятии.
40. Понятие и цели управленческого учета.
41. Функции и основные объекты управленческого учета.
42. Задачи управленческого учета.
43. Классификация методов управленческого учета и их применение в контроллинге.
44. Отличие управленческого учета от финансового.
45. Элементы системы учета затрат.
46. Управленческий учет как инструмент контроллинга.
47. Отличие контроллинга от управленческого учета.
48. Достоинства и недостатки методов управленческого учета.



49. Сущность, содержание и классификация аудит-контроллинга.
50. Государственное регулирование аудиторской деятельности в Республике Беларусь.
51. Организация и планирование аудит-контроллинга.
52. Методика сбора и получения аудиторских доказательств.
53. Порядок оформления результатов аудит-контроллинга.
54. Отчетность аудиторских организаций.
55. Организация подразделения финансового контроллинга.
56. Профессиональные и личностные качества контроллера.
57. Функции контроллера: контроллер как «продавец планов».
58. Функции контроллера: контроллер как координатор в информационной системе предприятия.
59. Функции контроллера: контроллер как консультант руководства предприятия.
60. Типичные ошибки при внедрении контроллинга.
61. Предпосылки формирования системы контроллинга в организации.
62. Фазы внедрения контроллинга.
63. Темпы внедрения контроллинга.
64. Типичные ошибки при внедрении контроллинга.

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Финансовый менеджмент	Экономика		
Финансовые рынки и институты	Экономика		