

20-3565

ДУБЛЕТ



А.С. Лосева, И.В. Фецович

# КОНТРОЛЛИНГ В ОРГАНИЗАЦИЯХ АПК

*Учебное пособие*

20-03566



Мичуринск-наукоград РФ  
2020

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Мичуринский государственный аграрный университет»



**А.С. Лосева**  
**И.В. Фецкович**

# **КОНТРОЛЛИНГ В ОРГАНИЗАЦИЯХ АПК**

*Учебное пособие*

Мичуринск-наукоград РФ  
2020

УДК 657 (075.8)  
ББК 65.052я73  
Л79

Печатается по решению  
Учебно-методического  
совета Мичуринского ГАУ  
(протокол № 4 от 19 декабря 2019 г.)

**Рецензенты:**

**Мегаева С.В.**, кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономики и антимонопольного регулирования  
Северо-Кавказского института – филиала РАНХиГС.

**Трунов А.В.**, кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономики и коммерции ФГБОУ ВО Мичуринский ГАУ.

**Л79** Лосева А.С.  
Контроллинг в организациях АПК : учебное пособие / А.С. Лосева,  
И.В. Фецович. – Мичуринск : Изд-во Мичуринского ГАУ, 2020. – 95 с.

ISBN 978-5-94664-421-1

В учебном пособии комплексно и последовательно изложены теоретические основы функционирования контроллинга в организациях АПК. В доступной и ясной форме рассмотрена сущность контроллинга, его цели и задачи, особенности стратегического и оперативного контроллинга. Особое внимание уделено управленческому учету как важнейшему инструменту контроллинга. Приводятся объекты контроллинга: контроллинг внешней среды, маркетинга и сбыта, производства и логистики, персонала, инновационных процессов. Раскрыто понятие информационной поддержки в среде контроллинга, рассмотрены новые подходы к информатизации контроллинга в организациях АПК. Изложены особенности организации службы контроллинга в экономических субъектах. Все материалы освещены в соответствии с положениями действующей нормативной правовой базы и проиллюстрированы на практических примерах. Для лучшего усвоения материала разработаны вопросы для самопроверки и тесты.

УДК 657 (075.8)  
ББК 65.052я73

ISBN 978-5-94664-421-1

© Лосева А.С., Фецович И.В., 2020  
© Издательство Мичуринского ГАУ, 2020

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	4
<b>Глава 1. Контроллинг в системе управления организацией АПК.....</b>	<b>6</b>
1.1. Сущность контроллинга.....	6
1.2. Цель и задачи контроллинга.....	8
1.3. Стратегический и оперативный контроллинг.....	9
1.4. Особенности контроллинга в организациях АПК.....	11
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	<i>11</i>
<i>Тесты.....</i>	<i>11</i>
<b>Глава 2. Инструменты контроллинга в организациях АПК.....</b>	<b>14</b>
2.1. Управленческий учет как важнейший инструмент контроллинга.....	14
2.2. Центры ответственности в управленческом учете.....	15
2.3. Логико-дедуктивные и эмпирико-индуктивные системы показателей.....	17
2.4. Бюджетирование в системе контроллинга.....	19
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	<i>22</i>
<i>Тесты.....</i>	<i>23</i>
<b>Глава 3. Объекты контроллинга в организациях АПК.....</b>	<b>29</b>
3.1. Контроллинг внешней среды.....	29
3.2. Контроллинг маркетинга и обеспечения ресурсами.....	32
3.3. Контроллинг производства и логистики.....	33
3.4. Финансовый контроллинг.....	34
3.5. Оперативный контроллинг как объект контроллинга.....	35
3.6. Контроллинг персонала.....	37
3.7. Контроллинг инновационных процессов.....	37
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	<i>38</i>
<i>Тесты.....</i>	<i>39</i>
<b>Глава 4. Информационная поддержка контроллинга в организациях АПК.....</b>	<b>43</b>
4.1. Понятие информации и информационной поддержки в среде контроллинга.....	43
4.2. Внешняя и внутренняя деловая среда.....	43
4.3. Информационные потоки в контроллинговой среде.....	44
4.4. Новые подходы к информатизации контроллинга в организациях АПК.....	45
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	<i>49</i>
<i>Тесты.....</i>	<i>49</i>
<b>Глава 5. Организация службы контроллинга в экономических субъектах АПК.....</b>	<b>55</b>
5.1. Особенности функционирования службы контроллинга.....	55
5.2. Требования, предъявляемые к формированию службы контроллинга на предприятиях АПК.....	56
5.3. Состав службы контроллинга. Должностные обязанности специалистов службы контроллинга.....	57
<i>Вопросы для самоконтроля.....</i>	<i>60</i>
<i>Тесты.....</i>	<i>60</i>
<b>Ситуационные задания.....</b>	<b>60</b>
<b>Методические указания по выполнению ситуационных заданий.....</b>	<b>73</b>
<b>Глоссарий.....</b>	<b>81</b>
<b>Список использованных источников.....</b>	<b>89</b>