

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

Professor Dr. Sergej Falko

Dr. Sofya Malikova

Liudmila Häusser, M.A.

Dipl.-Kfm. (Int.) Björn Baltzer, M.A. (WSU)

Die Lehre im Fach Controlling an russischen Hochschulen

- Ergebnisbericht einer empirischen Studie

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge 177

Bamberg 2011

ISBN 978-3-942099-10-3



Вольфганг Беккер, д.э.н., профессор
Сергей Фалько, д.э.н., профессор
Софья Маликова, к.э.н.
Людмила Хойссер, магистр
Бьорн Бальтцер, экономист, магистр (WSU)

**Преподавание дисциплины контроллинг в
российских высших учебных заведениях**

- отчет о результатах практического исследования

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge 177

Bamberg 2011

ISBN 978-3-942099-10-3



Herausgeber

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensführung und Controlling

Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Feldkirchenstrasse 21
D-96045 Bamberg

Fon +49.(0)951.863.2507
Fax +49.(0)951.39705

Mail ufc@uni-bamberg.de
Internet www.uni-bamberg.de/ufc

Druck

Copyright © by Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker, Universität Bamberg.
Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Respect Creativity!

Bamberg 2011, Printed in Germany.

Der vorliegende Ergebnisbericht ist das Resultat eines kooperativen Forschungsprojekts zwischen dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensführung & Controlling an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg sowie dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Organisation der Produktion an der Moskauer Staatlichen Technischen N.E. Bauman-Universität. In diesem Rahmen wurde eine gemeinsame empirische Studie zum Thema „Lehre im Fach Controlling an russischen Hochschulen“ durchgeführt.

Controlling hat in der Russischen Föderation in den beiden vergangenen Jahrzehnten nicht nur in die Wirtschaftspraxis Einzug gehalten, sondern auch in die akademische Forschung und Lehre. Während sich die Ergebnisse der Forschungsaktivitäten in einer kontinuierlich ansteigenden Anzahl an Publikationen widerspiegeln, liegen bislang noch keine empirischen Erkenntnisse zum Stand der Controlling-Lehre vor. Die Zielsetzung der Studie bestand folglich darin, wesentliche Aspekte der Inhalte, Methoden und Bedeutung der Lehre im Fach Controlling an russischen Hochschulen zu untersuchen.

Dieser Forschungsbericht fasst die Ergebnisse der empirischen Studie sowohl in deutscher Sprache wie auch in russischer Sprache zusammen.

Bamberg und Moskau, im Juli 2011

Wolfgang Becker, Sergej Falko, Sofya Malikova, Liudmila Häusser, Björn Baltzer

Предлагаемый отчет является результатом совместного исследовательского проекта между кафедрами экономики, специализация управление предприятием и контроллинг Университета Отто и Фридриха г. Бамберг, а также кафедры экономики и организации производства Московского Государственного Технического Университета им. Н.Э.Баумана. Совместное исследование было посвящено теме „Преподавание дисциплины контроллинг в российских высших учебных заведениях“.

Контроллинг в Российской Федерации вошел не только в практическую деятельность предприятий за прошедшие два десятилетия, но и в сферу академических исследований и преподавания. В то время как результаты различных исследований находят отражение в многочисленных публикациях, до сих пор не было эмпирических исследований на тему преподавания контроллинга как дисциплины. Цель опроса состояла в выявлении существенных аспектов содержания дисциплины, а так же методов и значения преподавания контроллинга в российских высших учебных заведениях.

Данный отчет, представленный как на немецком, так и на русском языке, подводит итоги проведенного практического исследования.

Бамберг и Москва, июль 2011

Вольфганг Беккер, Сергей Фалько, Софья Маликова, Людмила Хойссер,
Бьорн Бальтцер

- 1** Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2** Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3** Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4** Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5** Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6** Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

- 1** Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

- Die Datenerhebung erfolgte mittels eines standardisierten, schriftlichen **Fragebogens**, der teils offene und teils geschlossene Fragen enthielt. Die insgesamt **36 Fragen** waren in **vier Abschnitte** gegliedert:
 - Lehrinhalte
 - Vermittlung der Lehrinhalte
 - Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der Betriebswirtschaftslehre
 - Allgemeine Angaben zu Person und Institution
- Da sich die Umstellung des bisherigen russischen Studiensystems auf das Bachelor-Master-System gemäß dem Bologna-Prozess noch im Anfangsstadium befindet, wurde in den Fragenstellungen **keine Unterscheidung** zwischen **Bachelor- und Masterstudiengängen** vorgenommen.
- Nach einem im November 2010 durchgeführten **Pre-Test** wurde der Fragebogen im **März 2011** per Email an 48 Empfänger an russischen Hochschulen versandt. Bei diesen **gezielt ausgewählten Adressaten** bestand die begründete Vermutung, dass Sie in der Lehre im Fach Controlling tätig sind.
- In Russland existieren über 1300 Hochschulen, die jedoch überwiegend eine enge fachliche Spezialisierung aufweisen. Auch wenn wir davon ausgehen, mit der gewählten Vorgehensweise die meisten Hochschuldozenten im Fach Controlling erreicht zu haben, so hat die Studie dennoch einen **explorativen Charakter** und erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität.

- Insgesamt gingen 30 Antworten ein, was einer **Rücklaufquote** von **62,5 Prozent** entspricht. Hierbei gaben jedoch zehn Respondenten an, dass Sie keine Controlling-Lehrveranstaltungen anbieten. Die Auswertungen basieren demnach auf **20 Studienteilnehmern** (korrigierte Rücklaufquote 42 Prozent), wobei bei einzelnen Fragen geringere Fallzahlen vorliegen.
- Alle Studienteilnehmer sind an **staatlichen Hochschulen** tätig. Die in Lebensjahrezehnte eingeteilte **Alterstruktur** ist in etwa **gleich verteilt**, wobei kein Studienteilnehmer unter 30 Jahre alt ist.
- Im russischen Hochschulwesen ist zwischen Titeln und Stellen zu unterscheiden. So setzt beispielsweise der Titel „Professor“ Promotion und Habilitation voraus, während eine Professorenstelle auch Nicht-Habilitierte innehaben können. Zudem arbeiten an einem Lehrstuhl in aller Regel mehrere Professoren, so dass nicht alle Professoren gleichzeitig auch Lehrstuhlinhaber sind. Knapp die Hälfte der Studienteilnehmer ist als - in aller Regel promovierter - **Dozent** tätig. Des Weiteren haben sich neun **Professoren** an der Studie beteiligt, von denen sechs zugleich auch **Inhaber** eines **Lehrstuhls** sind.
- Alle Studienteilnehmer haben an **russischen Hochschulen studiert** und fast alle auch **promoviert**. Nur sehr wenige Studienteilnehmer haben einen Teil ihrer wissenschaftlichen Ausbildung außerhalb Russlands erhalten.
- Bis auf drei verfügen alle Studienteilnehmer über **Praxiserfahrung**. Die meisten Studienteilnehmer sind oder waren hierbei als **Arbeitnehmer** in der **freien Wirtschaft** tätig. Nur ein Studienteilnehmer hat Praxiserfahrung außerhalb Russlands erworben.

- Hinsichtlich des **Controlling-Verständnisses** wurde zwischen der persönlichen Ansicht und den in der Lehre vermittelten Konzeptionen unterschieden. Als Antwortmöglichkeiten wurden die wichtigsten im deutschsprachigen Raum diskutierten Konzeptionen vorgegeben. Sowohl bei der persönlichen Ansicht wie auch bei den vermittelten Konzeptionen wurden am häufigsten die traditionellen Ansätze der Informationsversorgung, der Planung und Kontrolle sowie der Führungskoordination genannt. Modernere Konzeptionen wie die Rationalitätssicherung oder die Wertschöpfungsorientierung wurden hingegen seltener angeführt. Eine gewisse Diskrepanz zwischen individuellem Verständnis und vermittelten Konzeptionen ergibt sich vor allem bei dem engen Verständnis von Controlling als internem Rechnungswesen, das vergleichsweise häufiger vermittelt als persönlich vertreten wird.
- Die Studienteilnehmer wurden gebeten, die fünf **wichtigsten Controlling-Instrumente** anzugeben, welche sie in ihren Lehrveranstaltungen vermitteln. Als Tendenzaussage lässt sich festhalten, dass operative Instrumente wie Budgetierung und verschiedene Ansätze der Kostenrechnung häufiger genannt wurden als strategische Instrumente wie Szenariotechnik, Lückenanalyse oder SWOT-Analyse. Als Ausnahmen sind die häufige Nennung der Balanced Scorecard sowie die seltenen Nennungen von Verrechnungspreisen und Kennzahlen (-systemen) zu erwähnen. Zu beachten ist darüber hinaus die große Zahl an Einzelnennungen.

- Bei der Frage nach in der Controlling-Lehre verwendeten **theoretischen Ansätzen** nehmen die Entscheidungstheorie, die Kostentheorie sowie der Situative Ansatz eine dominante Stellung ein. Jeder Studienteilnehmer bespricht in seinen Veranstaltungen mindestens eine Theorie.
- Traditionellerweise wird Controlling aus der Perspektive größerer Industrieunternehmen betrachtet. Bei der Frage nach darüber hinaus in der Lehre behandelten **branchen- und betriebstypbezogenen Spezifika** des Controlling wurden insbesondere Handelsunternehmen und mittelständische Unternehmen angeführt. Von geringer Bedeutung sind unter anderem die öffentliche Verwaltung sowie der Finanzsektor.
- Von großer Bedeutung für die Lehre im Fach Controlling ist hingegen der Funktionsbereich Finanzen in Unternehmen. Weitere häufig behandelte **funktionsbezogene Spezifika** des Controlling betreffen Einkauf, Produktion sowie Marketing und Vertrieb und damit den klassischen betrieblichen Leistungsprozess. Von untergeordneter Bedeutung ist insbesondere das ökologisch orientierte Controlling.
- Von jedem Studienteilnehmer werden Aspekte der **Informationstechnologie** in Controlling-Lehrveranstaltungen integriert. Im Vordergrund stehen hierbei konzeptionelles, Controlling-relevantes IT-Wissen sowie Wissen zu konkreten, Controlling-relevanten Anwendungssystemen. Die konkret behandelten **Anwendungssysteme** sind vor allem SAP, Oracle, Microsoft Office sowie die Software des russischen Anbieters 1C.

- Alle vorgegebenen **institutionalen und organisatorischen Aspekte** des Controlling werden von knapp jedem zweiten Studienteilnehmer in der Lehre behandelt. Die höchste Bedeutung weisen hierbei die Einordnung des Controllerbereichs in die Gesamtorganisation sowie prozessuale Aspekte des Controlling auf.
- **Aktuelle Entwicklungen** der Wirtschaftspraxis, die für das Controlling von Relevanz sind, werden von fast jedem Studienteilnehmer zumindest in mittlerem Maße berücksichtigt.
- Bei der Behandlung von Aspekten der **praktischen Controllertätigkeit** stehen mit Problemlösungs- und Kreativitätstechniken sowie Präsentationstechniken inhaltlich-methodische Themen im Vordergrund. Die vorgegebenen interpersonellen Themen weisen allesamt eine geringere Bedeutung auf, wobei Arbeiten im Team am bedeutendsten und (inter-) kulturelle sowie ethische Themen am unwichtigsten sind. Jeder Studienteilnehmer geht in seinen Lehrveranstaltungen auf mindestens eines der vorgegebenen praktischen Themen ein.
- 17 von 19 diesbezüglich antwortenden Studienteilnehmern befassen sich in ihren Lehrveranstaltungen mit dem **Controlling-Verständnis** in einem oder mehreren **anderen Ländern** außer Russland. Im Vordergrund steht hierbei eindeutig Controlling in Deutschland, eine gewisse Relevanz weist zudem das US-amerikanische Controlling-Verständnis auf.

- In einer zusammenfassenden Frage wurden die Studienteilnehmer gebeten, eine Aussage zur **relativen Bedeutung** der in den vorangegangenen Fragen diskutierten **Inhalte der Controlling-Lehre** zu treffen. Zu diesem Zweck sollten die Probanden für acht Themen die Rangziffern 1 (= höchste Bedeutung) bis 8 (= niedrigste Bedeutung) vergeben. Vergleicht man die arithmetischen Mittelwerte*, so zeigt sich, dass die mit Abstand höchste Bedeutung den Instrumenten und den Konzeptionen des Controlling zukommt. Von insgesamt hoher Bedeutung sind zudem theoretische Ansätze, wobei einige Studienteilnehmer hier auch eine geringe Bedeutung sehen. Von mittlerer Bedeutung für die Lehre sind organisatorische Aspekte des Controlling sowie branchen-, betriebstyp- und funktionsbezogene Spezifika. Von insgesamt eher geringer Bedeutung sind Aspekte der praktischen Controllertätigkeit, wobei hier wiederum auffällt, dass diesem Thema von einigen Probanden auch eine hohe Bedeutung beigemessen wird. In vier von sechs Fällen sind dies dieselben Studienteilnehmer, welche die Theorien als wenig bedeutsam erachten. Von sehr geringer Bedeutung sind schließlich die IT-Unterstützung des Controlling sowie insbesondere die internationale Perspektive des Controlling.

* **Diese Vorgehensweise beruht auf der Annahme, dass die Studienteilnehmer die Abstände zwischen den einzelnen Rangziffern als äquidistant betrachtet haben.**

- In der abschließenden Frage zu den Inhalten der Controlling-Lehre wurden die Probanden befragt, welche **Rollenbilder von Controllern** sie in ihren Veranstaltungen vermitteln. Alle Rollen, die von mindestens etwa jedem zweiten Studienteilnehmer bejaht wurden, können als moderne Controllerrollen bezeichnet werden. Am häufigsten wird das Bild von Controllern als interne Berater vermittelt. Die höchstens von knapp jedem vierten Studienteilnehmer bejahten Rollen können hingegen allesamt als traditionelle Rollen bezeichnet werden. Keine Zustimmung erhielten die Rollen Erbsenzähler, Bremser und Hofnarr.
- Nahezu jeder Studienteilnehmer bietet sowohl Vorlesungen als auch Seminare als **Veranstaltungsarten** an.
- **Praxisbezug** wird in den Lehrveranstaltungen insbesondere durch die Berücksichtigung entsprechender Themen in den Lehrinhalten sowie durch praxisbezogene Abschlussarbeiten hergestellt. Von geringer Relevanz sind Exkursionen sowie spezielle Lehrveranstaltungen durch Gastdozenten. Jeder Studienteilnehmer stellt auf mindestens eine Art und Weise Praxisbezug her.
- Mit einer Ausnahme nutzt jeder Studienteilnehmer für seinen Veranstaltungen ein eigenes Skript als **Lehrmaterial**. Darüber hinaus finden auch Lehrbücher sowie Zeitschriftenartikel häufige Verwendung. Konkret wurde von fünf Probanden das Lehrbuch „Controlling“ von Karminskij A./Falko S./Schewago A./Iwanowa N. angeführt. Darüber hinaus finden auch die deutschsprachigen Bücher „PuK“ von Hahn/Hungenberg sowie „Controlling-Instrumente von A-Z“ von Vollmuth vereinzelt Anwendung.

- Während in der internationalen Controlling-Community Englisch die wichtigste Verkehrssprache darstellt, nutzen russische Controlling-Dozenten kaum **englischsprachiges Lehrmaterial**: Nur zwei der 20 Probanden gaben an, dass Ihr Lehrmaterial zwischen 20 und 40 Prozent englischsprachig sei.
- Bei der Frage nach dem Anteil **praxisorientierter Abschlussarbeiten** zeigt sich ein interessantes Ergebnis: Während knapp die Hälfte der Studienteilnehmer angibt, dass höchstens jede fünfte der von Ihnen betreuten Abschlussarbeiten praxisorientiert ist, sagt die Hälfte der Probanden aus, dass mindestens drei unter fünf Arbeiten Praxisbezug aufweisen. Da die im deutschsprachigen Raum übliche Unterscheidung zwischen Universitäten und Fachhochschulen in Russland nicht existiert, lässt sich dieses Resultat insbesondere durch die persönlichen Präferenzen der Studienteilnehmer erklären.
- Nur drei Studienteilnehmer geben an, dass an Ihrer Hochschule ein **eigenständiger Studienschwerpunkt „Controlling“** existiert. Mit einer Ausnahme führen jedoch alle Probanden an, dass das Fach Controlling an mindestens einem Studienschwerpunkt **beteiligt** ist. Sechs Studienteilnehmer sagen sogar aus, dass Controlling an vier oder mehr Studienschwerpunkten beteiligt ist.
- Die Studierenden an den Hochschulen von knapp der Hälfte der Studienteilnehmer ist zum Besuch zumindest einer Lehrveranstaltung im Fach Controlling verpflichtet. An mehr als jeder dritten Hochschule hängt der **Pflichtbesuch einer Controlling-Lehrveranstaltung** im Laufe des Studiums zudem vom gewählten Studienschwerpunkt ab.

- Bei der Interpretation der Antworten auf die Frage nach der **Anzahl** der angebotenen, unterschiedlichen **Controlling-Lehrveranstaltungen** ist zu bedenken, dass diese Anzahl insbesondere auch durch die Größe der Hochschule determiniert wird. Drei unter fünf Probanden sagen hier aus, dass an ihrer Hochschule zwei bis fünf verschiedene Veranstaltungen stattfinden. Von lediglich einer einzigen Controlling-Lehrveranstaltung berichtet jeder fünfte Studienteilnehmer.
- Das Ergebnis der Frage nach dem Zeitpunkt des **erstmaligen Angebots von Controlling-Lehrveranstaltungen** zeigt, dass die Verbreitung von Controlling an den Hochschulen nach der Jahrtausendwende stark angestiegen ist. Nur ein Studienteilnehmer gibt an, dass an seiner Hochschule bereits vor 1995 das Fach Controlling unterrichtet wurde.
- Nur knapp die Hälfte der Probanden gibt an, dass an Ihrer Hochschule **Aus- oder Weiterbildungsmaßnahmen für Praktiker** im Bereich Controlling existieren oder geplant sind. Zudem ist lediglich an weniger als jeder dritten Hochschule ein entsprechendes Angebot bereits vorhanden. Am häufigsten wurde die Beteiligung des Fachs Controlling an MBA-Programmen erwähnt.
- Organisatorisch ist das Fach Controlling insbesondere an solchen **Lehrstühlen** verankert, welche als **weitere Fächer** Internes Rechnungswesen, Externes Rechnungswesen/Prüfungswesen oder Unternehmensführung verantworten. Darüber hinaus ist die große Anzahl an sonstigen Einzelnennungen zu erwähnen.

- 1** Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

- Сбор данных производился на основе стандартизированного письменного опросного листа, содержащего как открытые, так и закрытые вопросы. В общей сложности в четырех разделах содержалось 36 вопросов, сгруппированных в четыре раздела:
 - Содержание дисциплины
 - Методы передачи знаний
 - Роль контроллинга в высшем экономическом образовании
 - Личные данные респондента и данные ВУЗа
- Так как российская система высшего образования еще находится в стадии перехода на систему бакалавр-магистр согласно Болонскому процессу, в вопросах не было деления на бакалавриат и магистратуру.
- После проведенного в октябре 2010 года предварительного тестирования, в марте 2011 года анкета была разослана по Email 48-ми респондентам, преподавателям в российских высших учебных заведениях. Предполагалось, что эти **целенаправленно выбранные** респонденты могут преподавать контроллинг.
- В России существует более 1300 ВУЗов, которые в основном имеют узкую **предметную специализацию**. Даже если мы исходим из того, что данным исследованием охвачено большинство преподавателей контроллинга, опрос все же имеет **описательный характер** и не претендует на репрезентативность.

- В общей сложности было получено **30 ответов**, что соответствует **62,5 процентам**. При этом 10 респондентов из них ответили, что они не предлагают занятия по этой дисциплине. Проведенный анализ основан **на 20 ответах** (то есть ответили около 42%), однако некоторые участники ответили не на все вопросы.
- Все респонденты работают в **государственных ВУЗах**. Возраст респондентов, распределенный по десять лет, оказался примерно равномерно распределенным, при этом не было участников моложе 30 лет.
- В российской системе высшего образования различают понятие «звание» и «должность». Так титул «профессор» предполагает наличие кандидатской и докторской степеней, в то время как на должности «профессор» могут работать преподаватели и без наличия докторской степени. Кроме того на одной кафедре, как правило, могут работать несколько профессоров, то есть не все профессора являются также заведующими кафедры (в отличие от немецких университетов). Половина респондентов работают **доцентами** и имеют кандидатскую степень. Анкеты были также получены от девяти **профессоров**, шесть из которых являются одновременно **заведующими кафедрой**.
- Все участники опроса **заканчивали российские ВУЗы** и почти все получили **кандидатскую степень**. Лишь очень немногие участники частично получили научное образование вне России.

- Кроме трех человек все участники опроса имеют **практический опыт работы**. Большинство участников опроса **работали или работают вне ВУЗов**. Только один участник имеет практический опыт, полученный за границей.
- Относительно **понимания контроллинга** в опросе было проведено различие между собственным пониманием и тем, как преподается контроллинг. В качестве вариантов ответа предлагались наиболее важные и обсуждаемые в немецкоговорящих странах концепции. Как в собственном понимании, так и в преподавании контроллинга наиболее часто были упомянуты такие концепции как информационно-обеспечивающая, планово-контрольная, а так же координация управления. Современные концепции, такие как обеспечение рациональности или ориентация на создание добавленной стоимости, назывались очень редко. Определенная несогласованность возникла, например, в том, что собственное понимание контроллинга как управленческий учет было названо реже, чем преподавание контроллинга как управленческий учет.

- Участников опроса попросили назвать пять **важнейших инструментов контроллинга**, преподаваемых на занятиях. На основе данных опроса можно сказать, что такие оперативные инструменты как бюджетирование или различные методы учета затрат назывались чаще, чем такие стратегические инструменты как анализ сценариев, анализ стратегических разрывов или SWOT-анализ. В качестве исключения часто называли сбалансированную систему показателей, при этом редко были упомянуты система трансфертного ценообразования и показатели (системы показателей). Примечательно, что на этот вопрос было очень много единичных ответов.
- При ответе на вопрос об используемых в преподавании контроллинга **теориях** первые места распределились между теорией принятия решений, теорией затрат и ситуационным подходом. Каждый участник обсуждает на своих занятиях как минимум одну из теорий.
- Традиционно контроллинг рассматривается с точки зрения крупных промышленных предприятий. На вопрос об особенностях преподавания контроллинга **в зависимости от отрасли или типа предприятия** чаще всего были названы торговые предприятия и предприятия среднего бизнеса. Редко рассматриваются органы общественного управления и финансовый сектор.

- В то же время в рамках предприятия область финансов имеет большое значение для преподавания контроллинга. Другие часто обсуждаемые **особенности функционального контроллинга** касаются закупок, производства, маркетинга и сбыта, то есть классического цикла производства и продаж. Самое низкое значение получил экологически ориентированный контроллинг.
- Каждый участник опроса интегрирует аспекты информационных технологий в свои занятия по контроллингу. Это касается в основном концептуальных знаний по ИТ, релевантных для контроллинга, а также знаний по конкретным пользовательским приложениям, имеющих отношение к контроллингу. Это такие системы как SAP, Oracle, Microsoft Office, а также программный продукт российской фирмы 1С.
- Все предложенные варианты ответов на вопрос о преподавании **институциональных и организационных аспектов** контроллинга рассматриваются практически каждым вторым респондентом. Наивысшее значение было отдано организации отдела контроллинга в рамках предприятия и процессуальным аспектам контроллинга.
- **Современные тенденции развития экономики**, релевантные для контроллинга, учитывались респондентами хотя бы в средней степени.

- При ответе на вопрос **о преподавании прикладных аспектов практической деятельности** контроллера чаще всего назывались навыки решения проблем и развитие креативности, а также навыки проведения презентаций. Темы касающиеся межличностных отношений оказались менее важными, при этом работа в команде считалась важной, а межкультурные и этические темы отнесены к наименее значимым. Каждый участник опроса рассматривает на своих занятиях как минимум один из приведенных прикладных аспектов.
- 17 из 19 респондентов учитывают **концепции контроллинга других стран** кроме России на занятиях. В основном превалирует немецкая концепция контроллинга, на втором месте находится американская трактовка контроллинга.

- В обобщающем вопросе респондентов попросили высказаться об **относительном значении различных тематик** на занятиях по контроллингу, данные темы обсуждались детально в предыдущих вопросах. Для этой цели участники должны были выбрать ранг от 1 (=наивысшее значение) до 8 (=наименьшее значение), соответствующий значимости, передаваемой определенной тематике. Если сравнить арифметические средние значения*, то становится очевидным, что с наибольшим отрывом лидируют инструменты и концепции контроллинга. Также достаточно большую значимость придают теоретическим подходам, при этом некоторые респонденты считают, что важность этих подходов незначительна. Средней значимостью для дисциплины обладают организационные аспекты контроллинга, а также специфика контроллинга, обусловленная отраслью, типом предприятия и функциональной областью. Невысокий ранг получили аспекты практической деятельности контроллера, при этом некоторые респонденты считают все же это очень важным. В 4 из 6 случаях это те же участники опроса, которые считают не очень важным теорию. Очень низкий ранг получили ИТ-поддержка контроллинга и в особенности международные аспекты контроллинга.

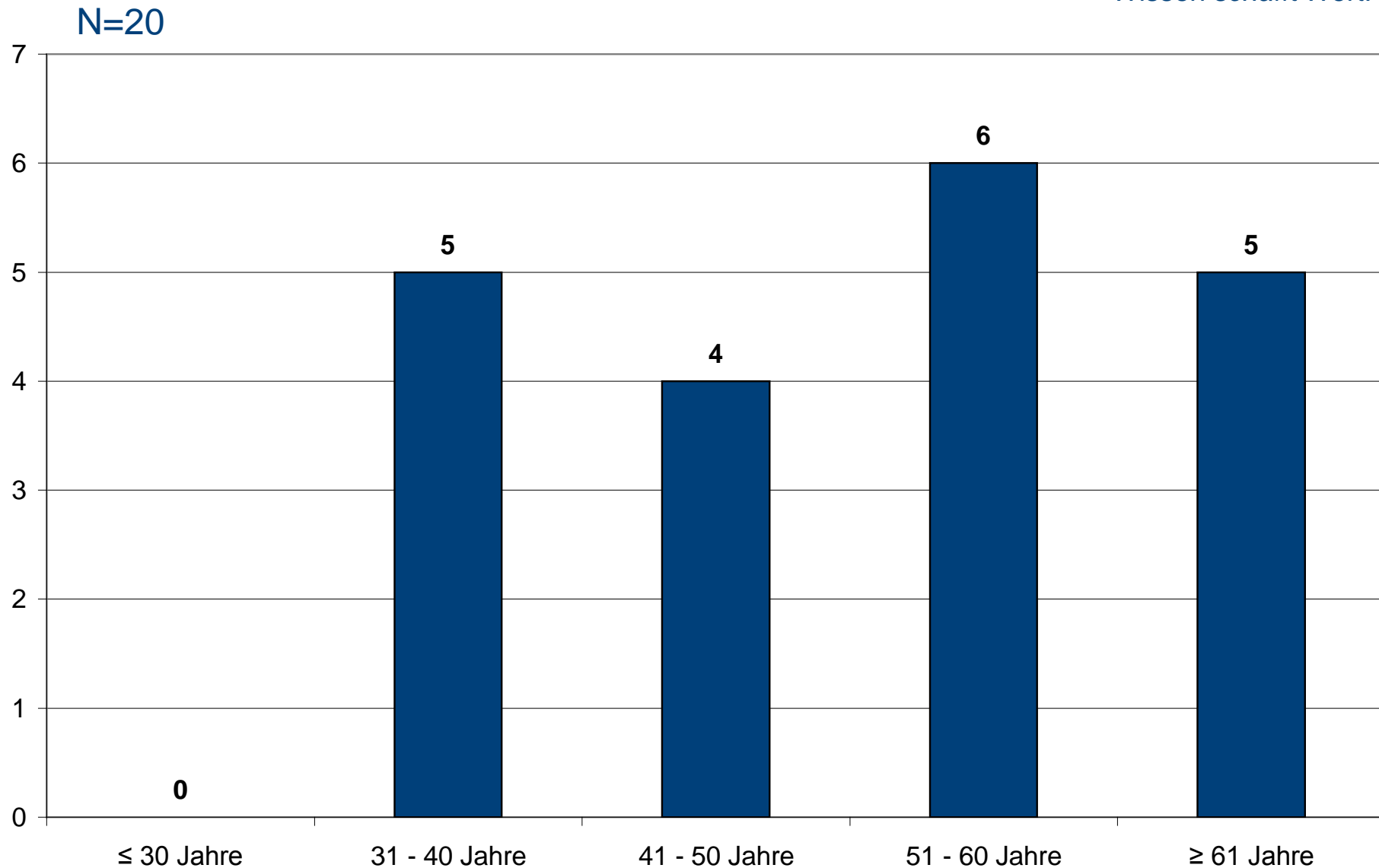
* *Этот подход основан на предположении, что участники опроса рассматривают интервалы между отдельными рангами как равноценные*

- В заключительном вопросе о содержании дисциплины контроллинг, респондентам предлагалось ответить, **какие роли контроллера** они передают студентам на занятиях. Все роли, упомянутые каждым вторым участником опроса, могут быть обозначены как современные. Чаще всего называли роль контроллера как внутреннего советника. Каждым четвертым участником опроса были названы традиционные роли контроллера. Никто не назвал такие роли как счетчик гороха, тормоз или придворный шут.
- Почти каждый участник опроса проводит **как лекции, так и семинары**.
- **Практический опыт** учитывается на занятиях как при рассмотрении отдельных тематик, так и в выпускных работах, также в основном ориентированных на практику. Очень редко проводятся экскурсии и специальные занятия, проводимые приглашенными доцентами. Каждый участник опроса хотя бы частично учитывает практические аспекты.
- За одним исключением все участники опроса пользуются своими **собственными лекциями** в качестве учебного материала. Кроме того, часто используются учебники и журналы. Пять участников опроса указали учебник «Контроллинг» авторов Карминский, А./Фалько, С./Жеваго, А. /Иванова, Н. Достаточно часто были упомянуты немецкие книги «Планирование и контроль» авторов Хан, Д./Хунгенбер,Х. и «Инструменты контроллинга от А до Я» автора Фольмут, Х.

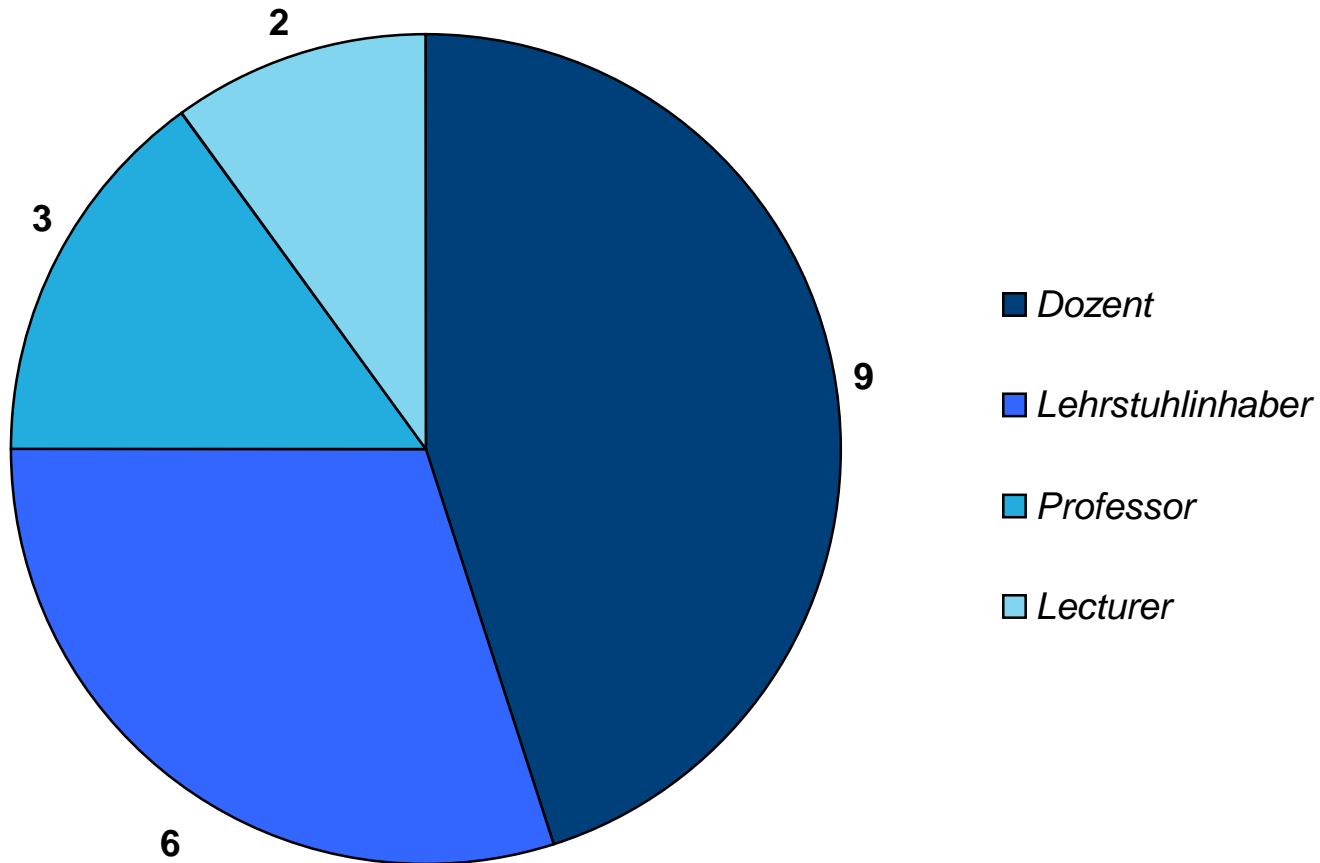
- В то время как международное сообщество контроллеров считает английский важнейшим языком общения, российские преподаватели контроллинга почти не используют **англоязычный материал**. Только 2 из 20 человек ответили, что их учебный материал основан на английских первоисточниках.
- На вопрос о доле **практически ориентированных выпускных работ** был получен интересный результат: в то время как половина участников опроса ответила, что примерно 1/5 работ, руководителями которых они являются, ориентирована на практику, половина респондентов ответила, что по крайней мере три из пяти выпускных работ ориентированы на практику.
- Только три респондента ответили, что в их ВУЗах есть **отдельная специализация «контроллинг»**. За одним исключением респонденты все же указали, что предмет контроллинга **читается**, по крайней мере, в рамках одной специализации.
- Половина студентов в ВУЗах обязана посещать хотя бы одну дисциплину по предмету контроллинг. Более чем в трети ВУЗах **обязательность посещения дисциплины** в рамках контроллинга зависит от выбранной специализации.

- При интерпретации ответов на вопрос о **количестве** предлагаемых **различных дисциплин в рамках преподавания контроллинга**, необходимо учитывать, что это число особенно зависит от размеров ВУЗа. Трое из пяти респондентов ответили, что в их ВУЗе преподается от двух до пяти дисциплин. Только одну дисциплину назвал каждый пятый участник опроса.
- Результат ответа на вопрос о **начале преподавания контроллинга** показал, что распространение преподавания контроллинга резко возросло после 2000 года. Только один участник опроса ответил, что в его ВУЗе контроллинг как дисциплина начал преподаваться уже до 1995 года.
- Половина участников опроса ответила, что в их ВУЗе существуют или запланированы возможности **получения второго высшего образования или повышения квалификации в области контроллинга**. Из них немногим менее трети ответили, что такая возможность уже есть. Чаще всего контроллинг упоминался в связи с MBA-программами.
- Организационно дисциплина контроллинг читается на тех **кафедрах**, которые преподают **также такие дисциплины**, как управленческий учет, финансовый учет и аудит или управление предприятием. Примечательно также то, что было много единичных ответов.

- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer**
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати



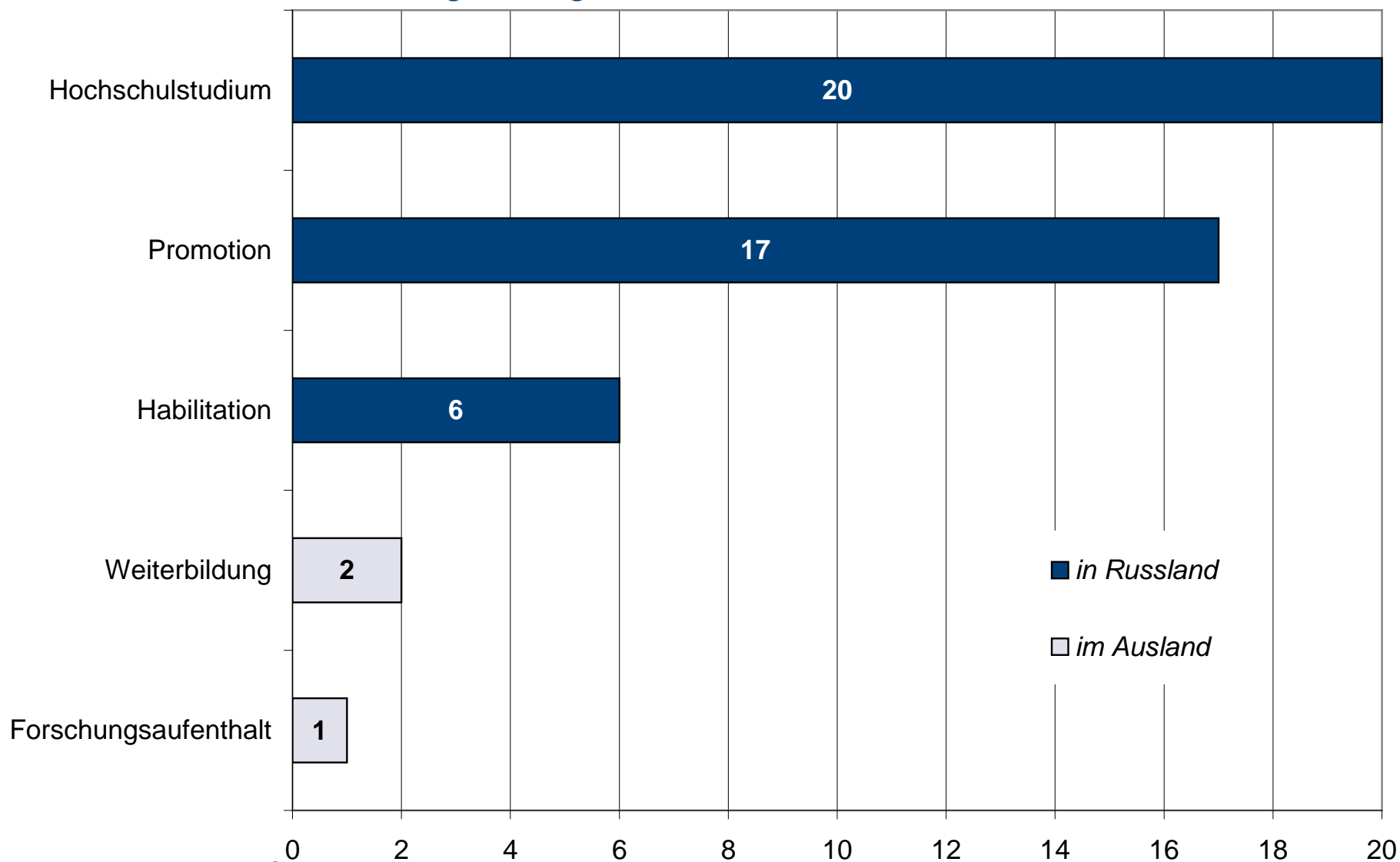
N=20



VI.2. Art und Herkunft der wissenschaftlichen Ausbildung der Studienteilnehmer

Wissen schafft Wert!

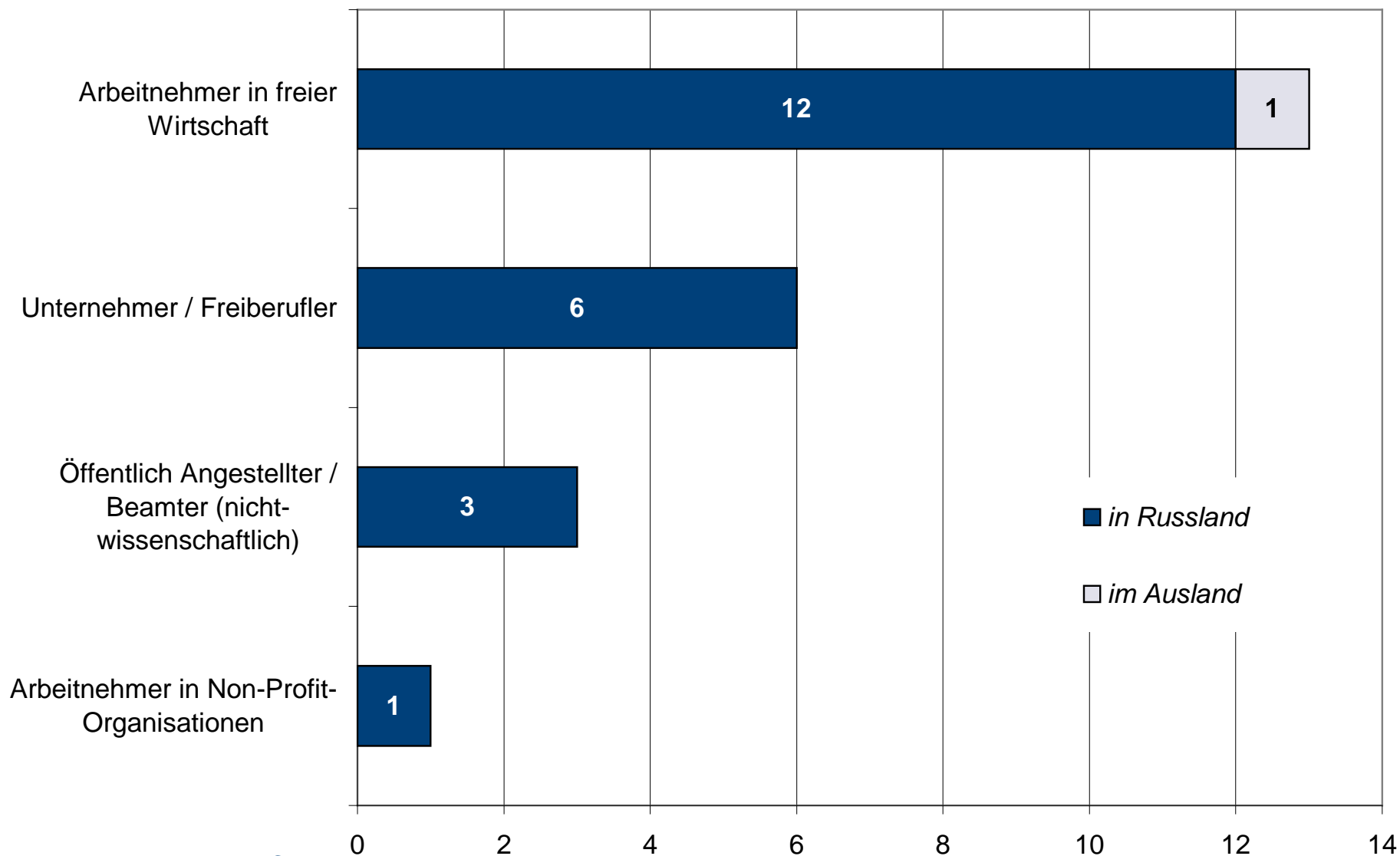
N=20, Mehrfachnennungen möglich



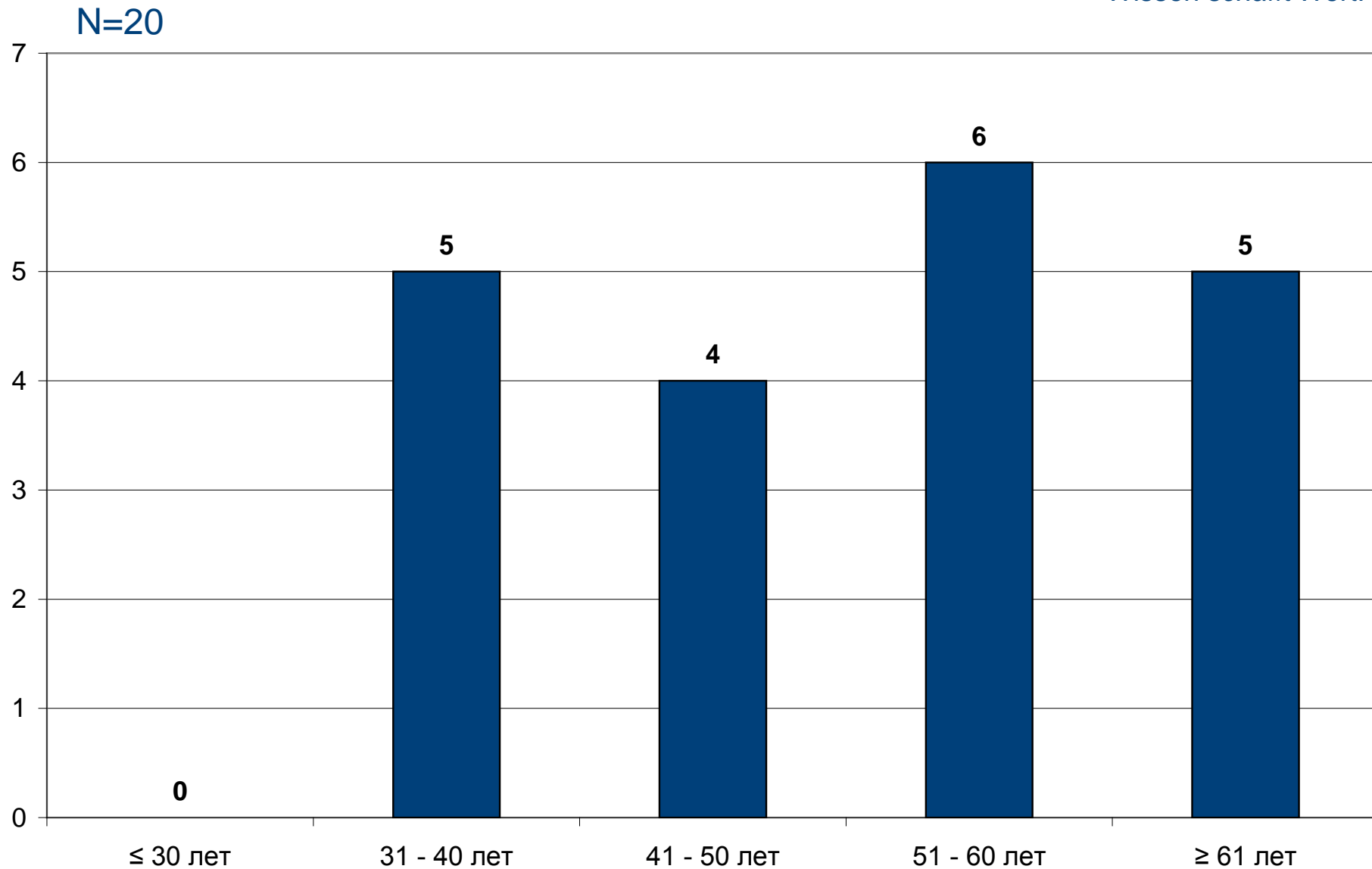
VI.3. Art und Herkunft der Praxiserfahrung außerhalb der Wissenschaft der Studienteilnehmer

Wissen schafft Wert!

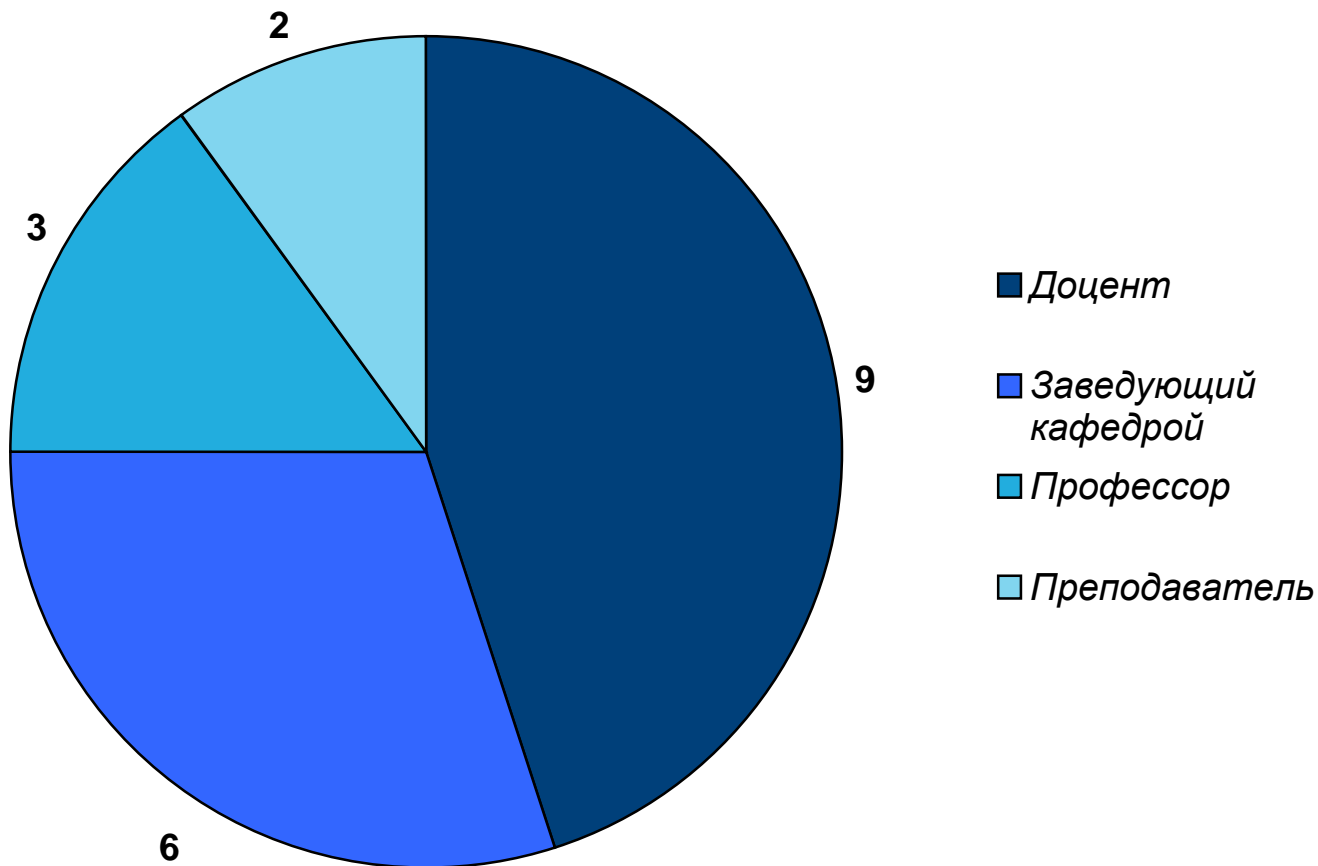
N=17, Mehrfachnennungen möglich



- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2** Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати



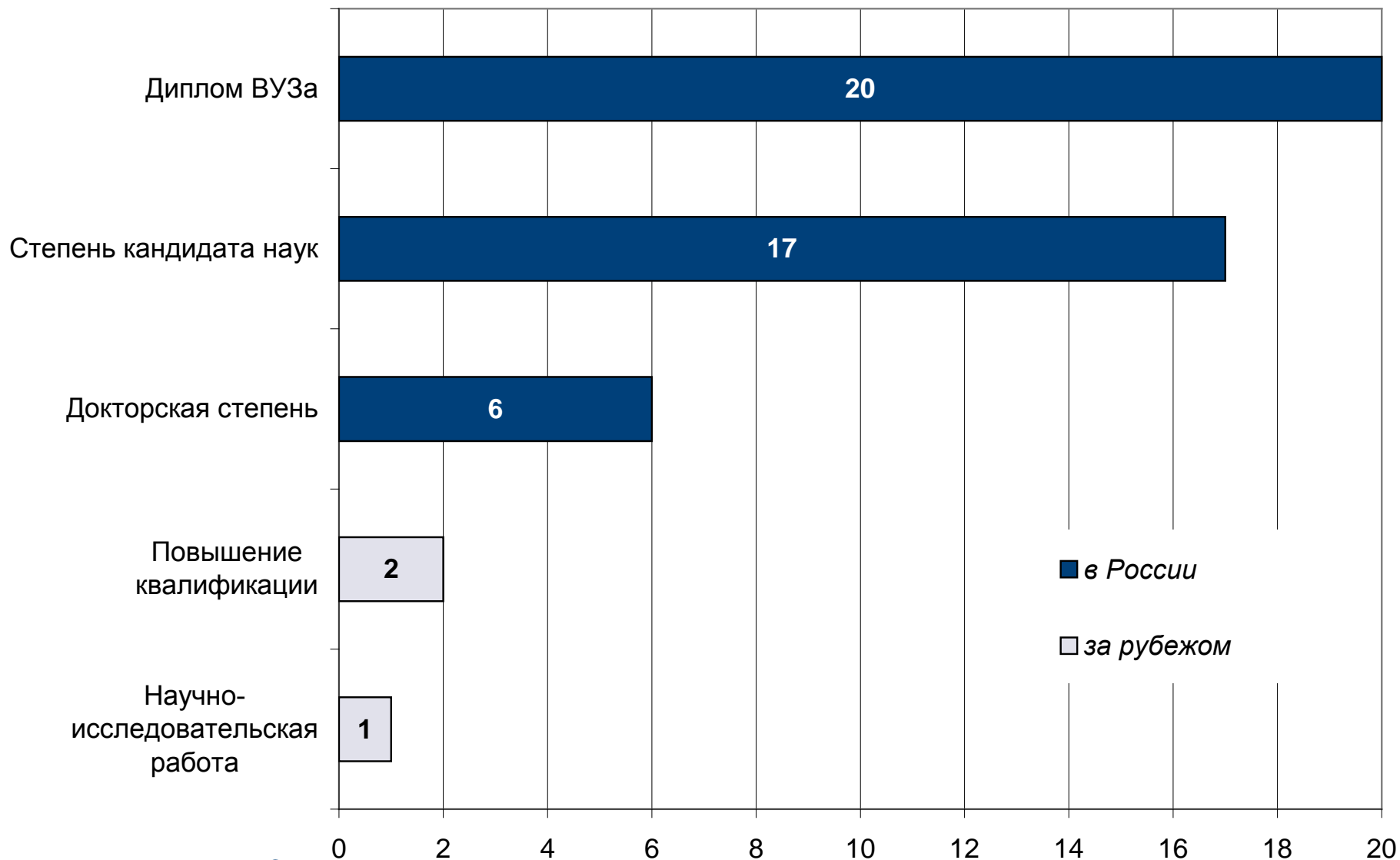
N=20



VI.2. Вид академического образования участников и место его получения

Wissen schafft Wert!

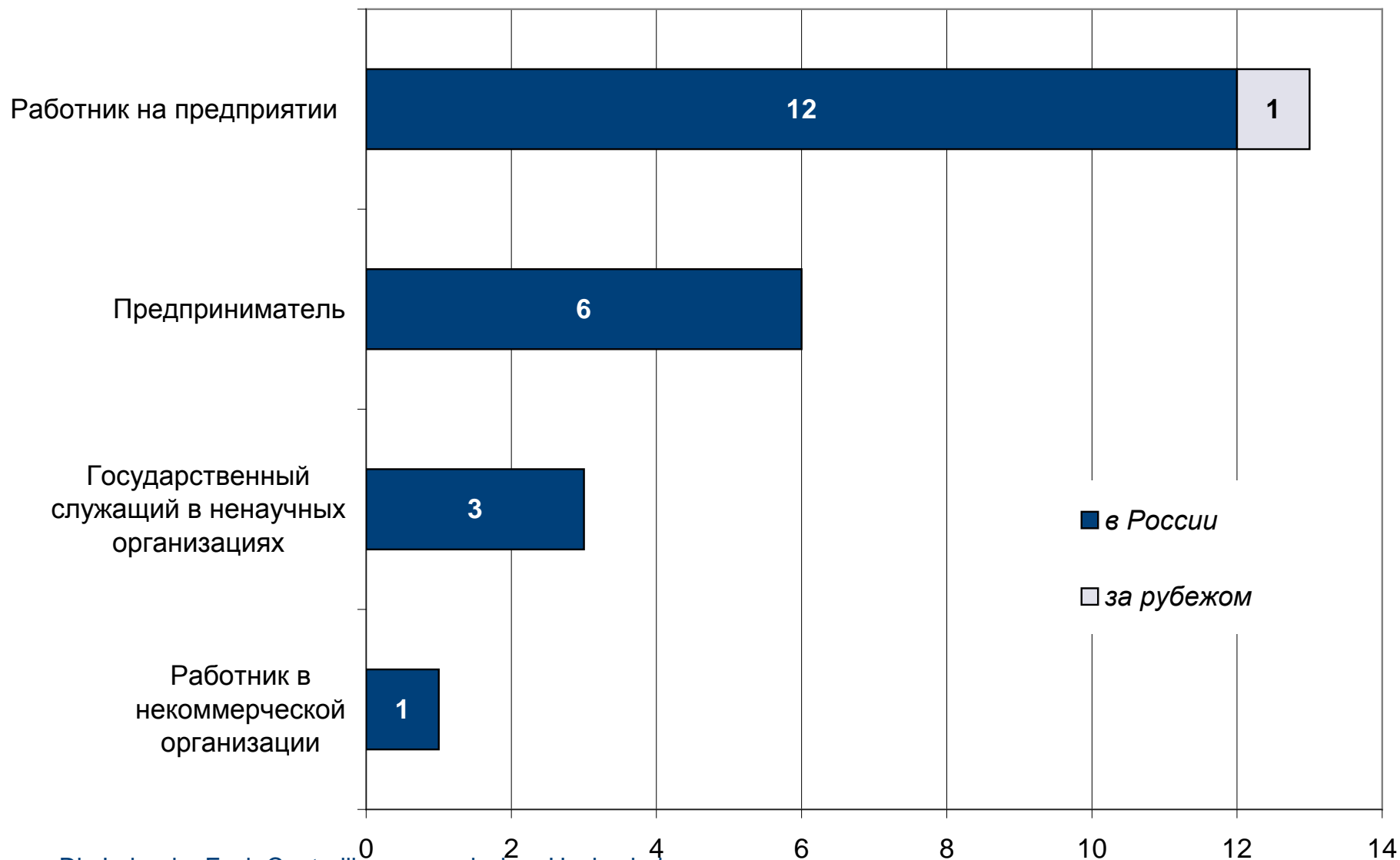
N=20, возможно несколько вариантов ответов



VI.3. Опыт работы респондентов вне науки и место его получения

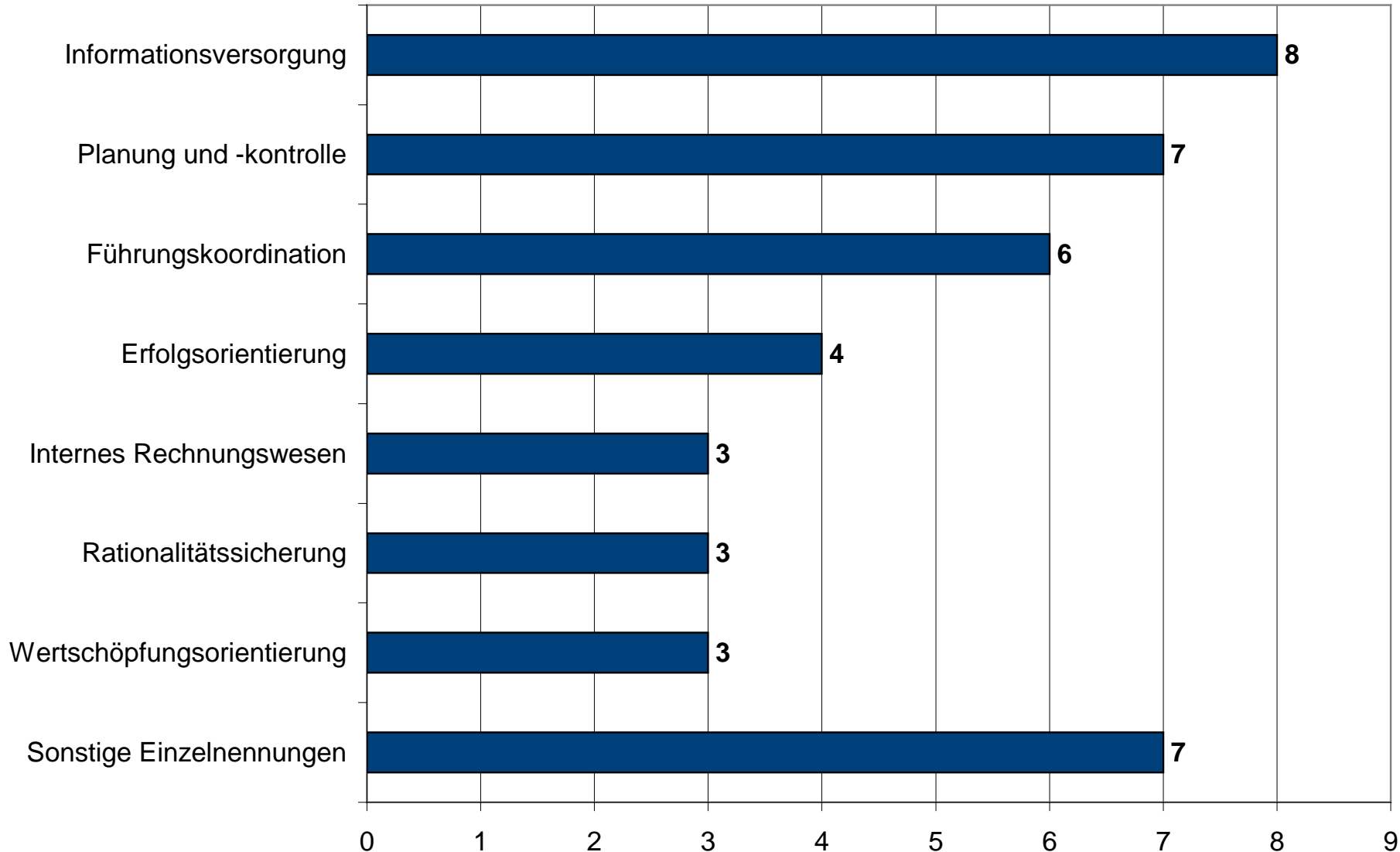
Wissen schafft Wert!

N=17, возможно несколько вариантов ответов

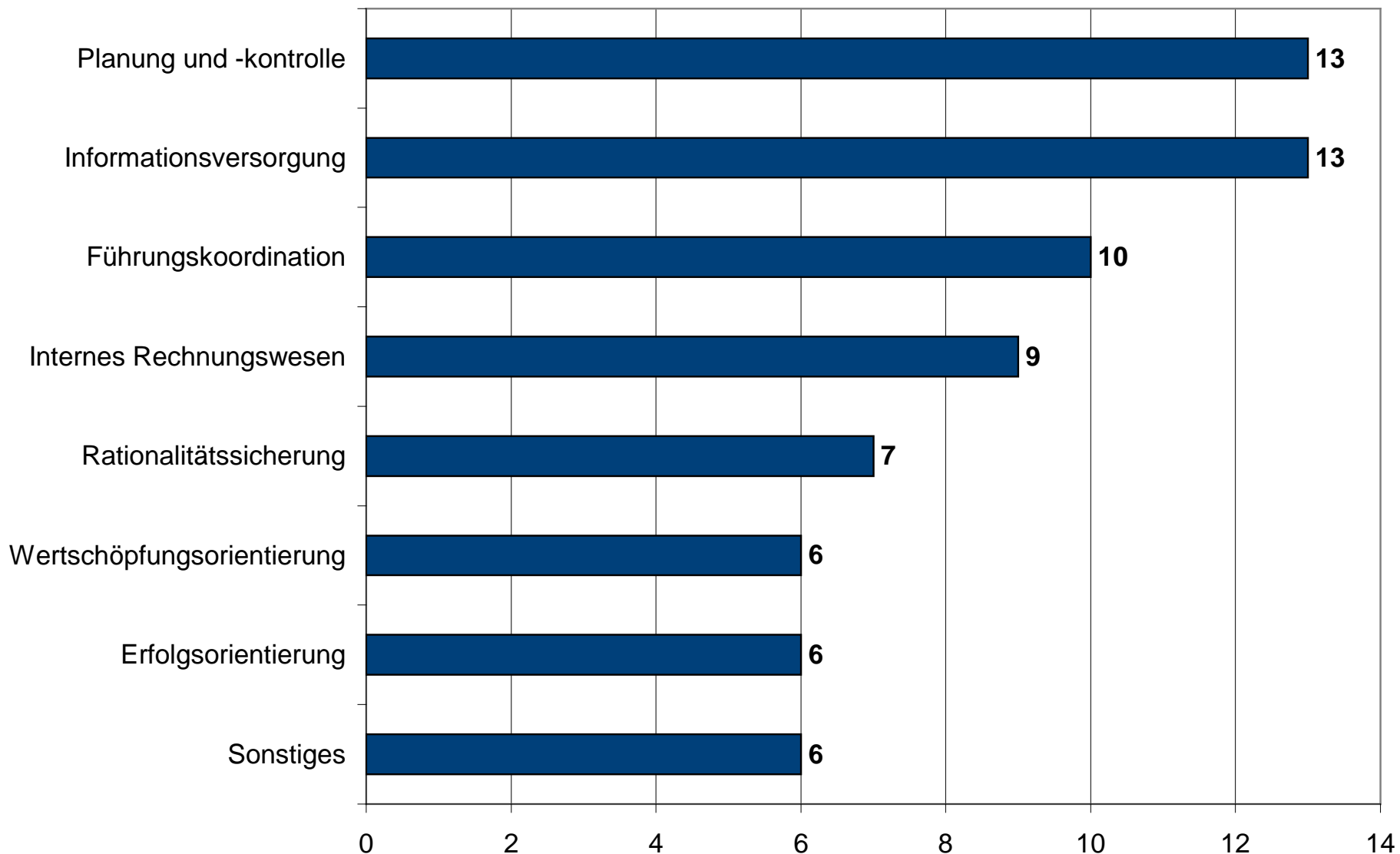


- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte**
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

N=19, Mehrfachnennungen möglich



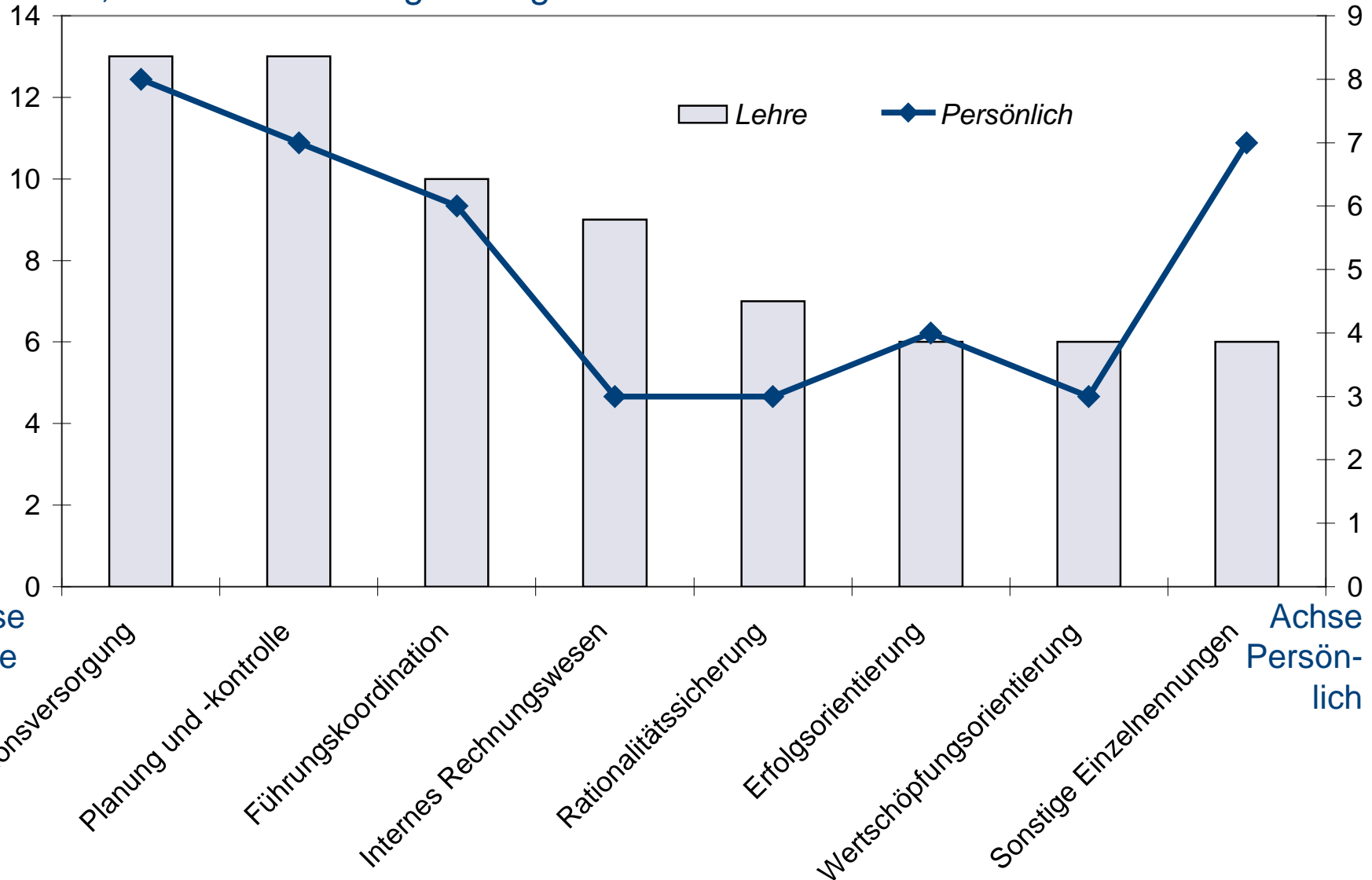
N=19, Mehrfachnennungen möglich



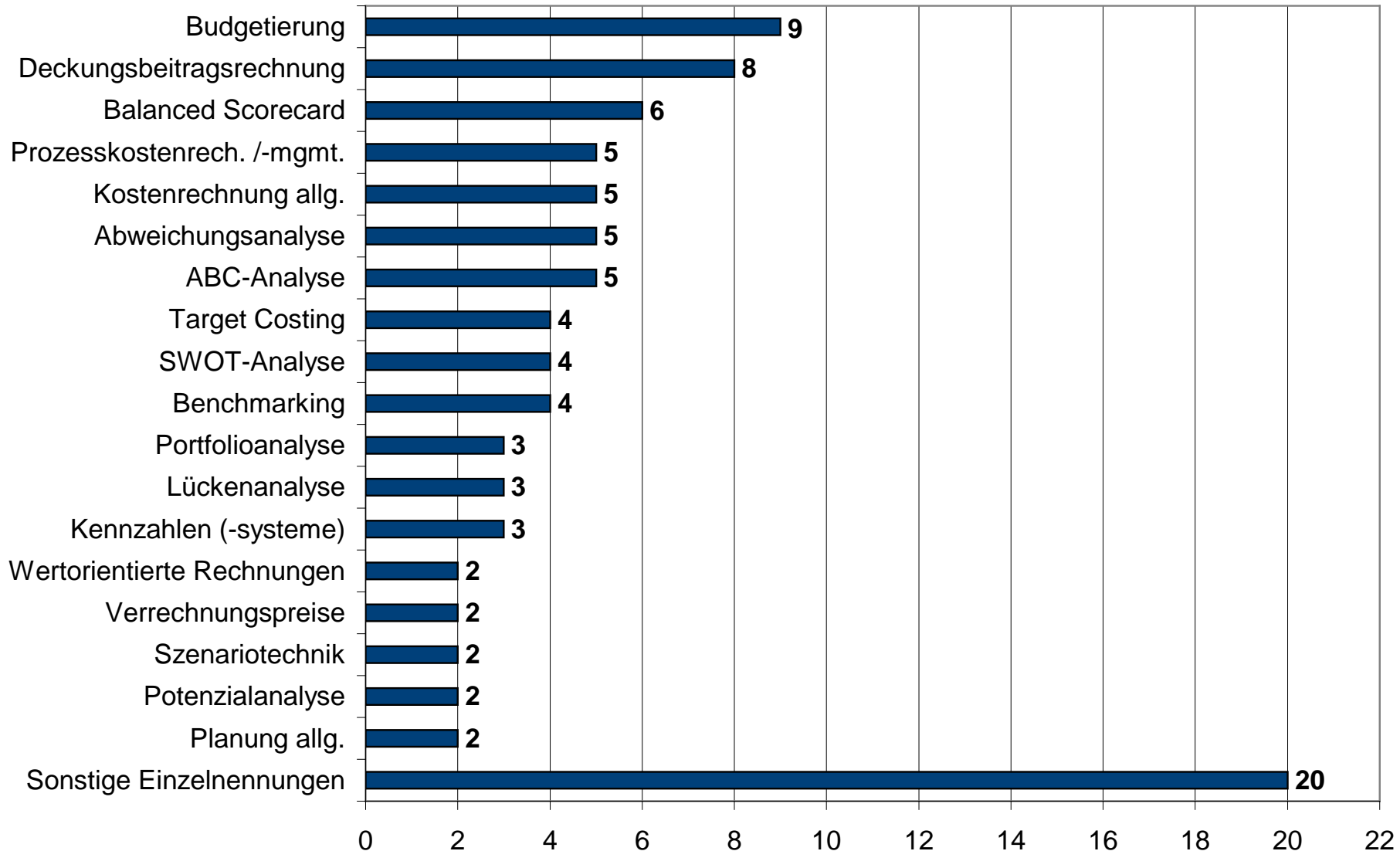
I.1. Persönlich vertretene und in der Lehre behandelte konzeptionelle Controlling-Verständnisse

Wissen schafft Wert!

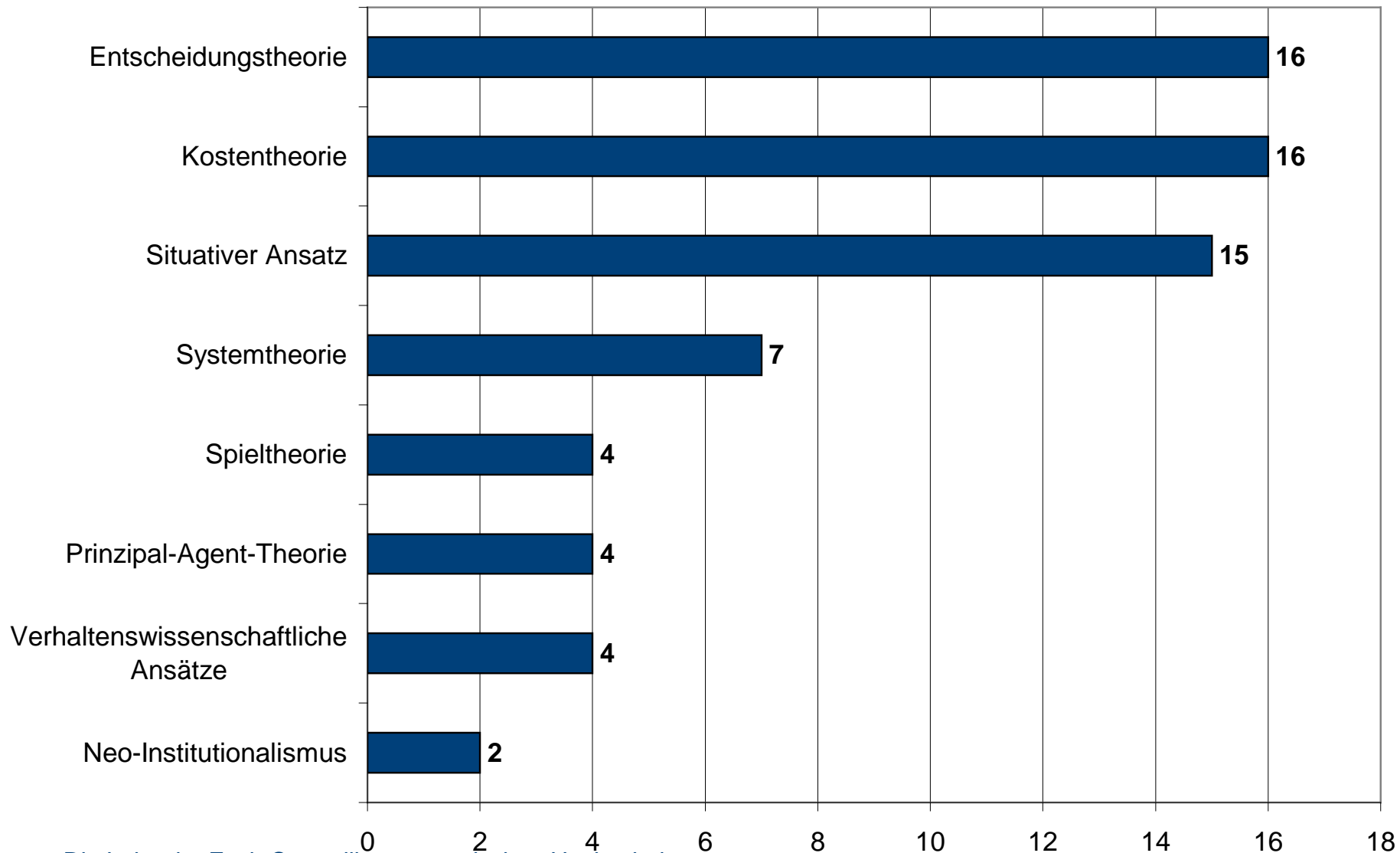
N=19, Mehrfachnennungen möglich



N=19, Mehrfachnennungen möglich



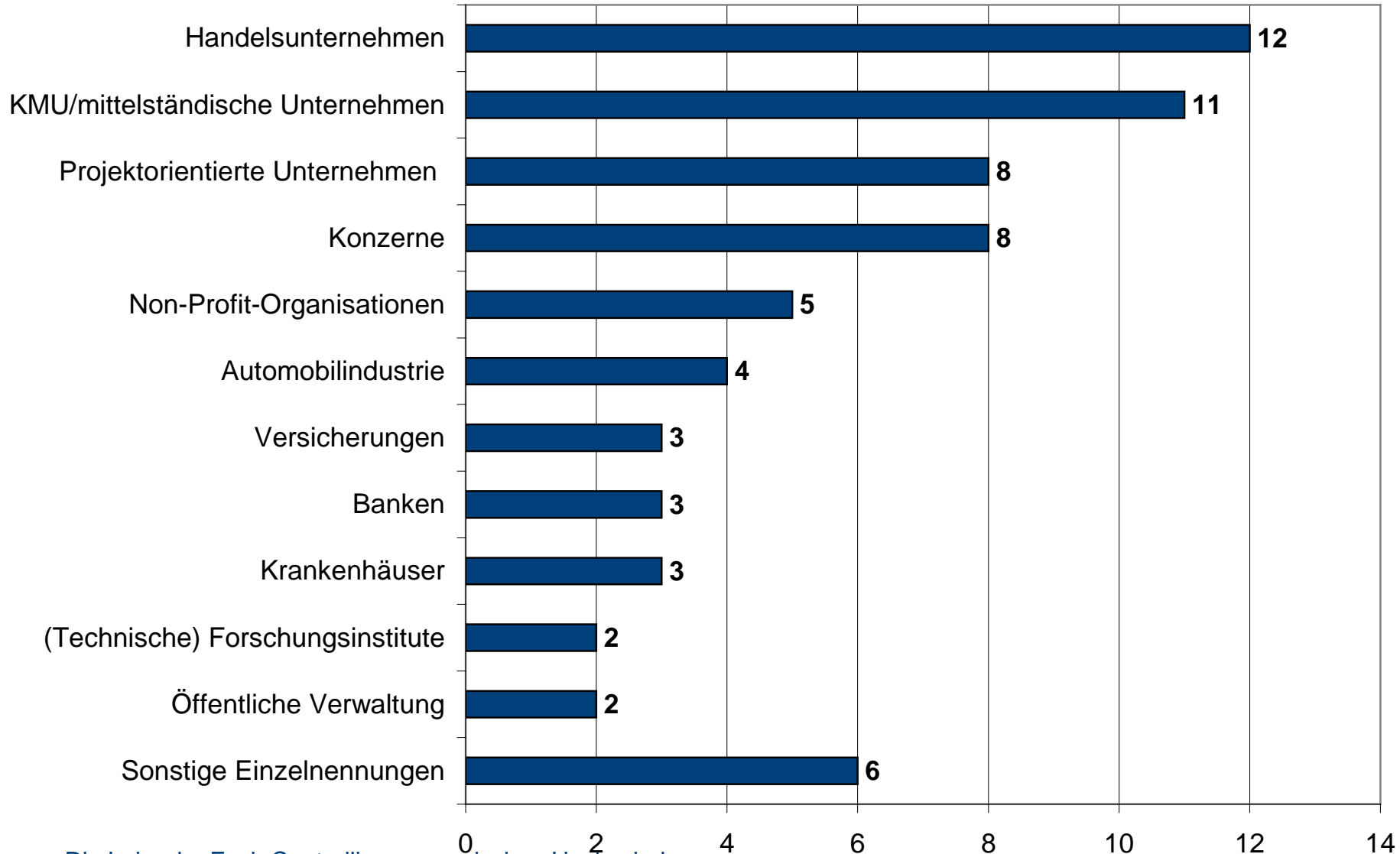
N=20, Mehrfachnennungen möglich



I.4. In der Lehre behandelte branchen- und betriebstypbezogene Spezifika des Controlling

Wissen schafft Wert!

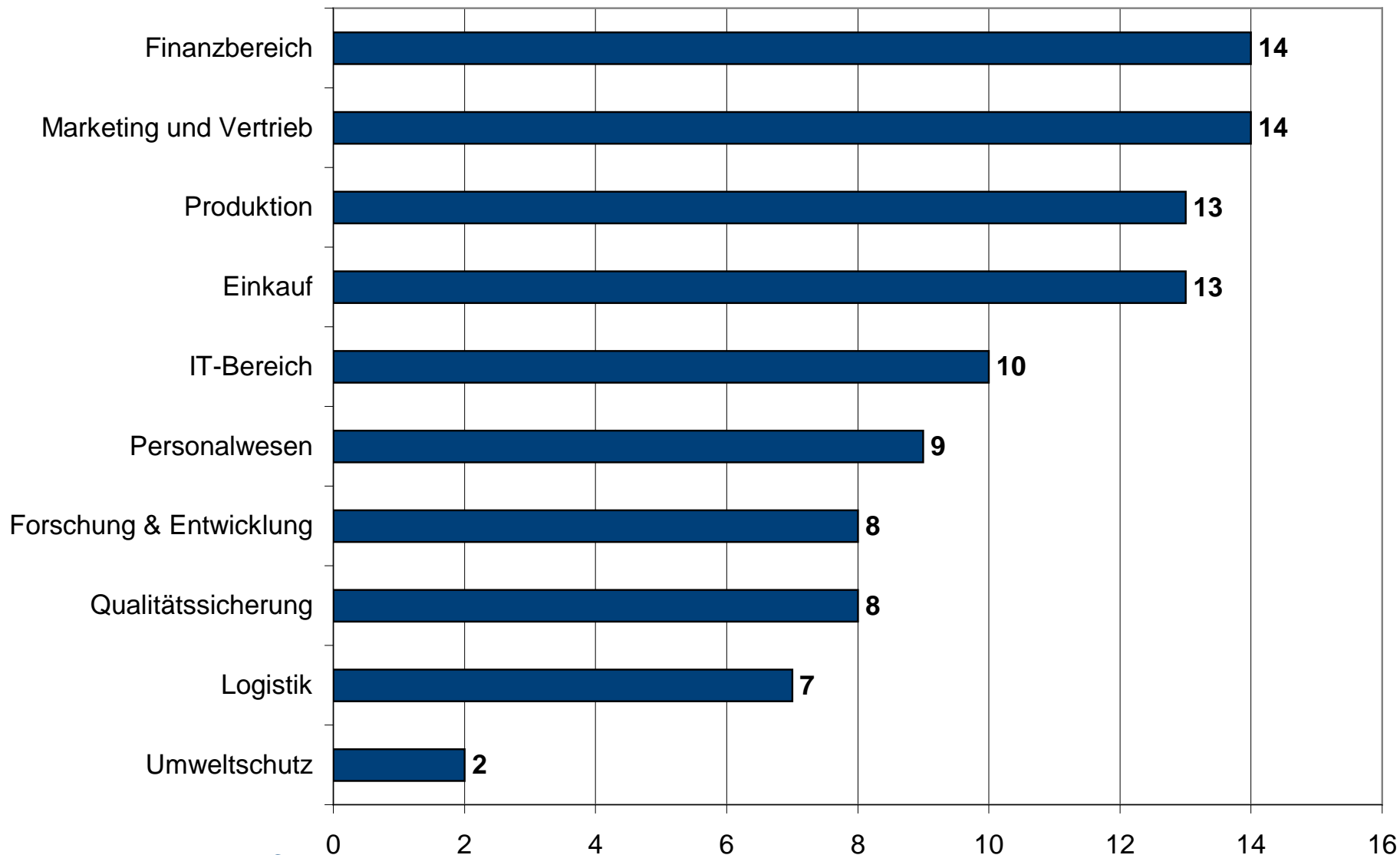
N=19, Mehrfachnennungen möglich



I.5. In der Lehre behandelte funktionsbezogene Spezifika des Controlling

Wissen schafft Wert!

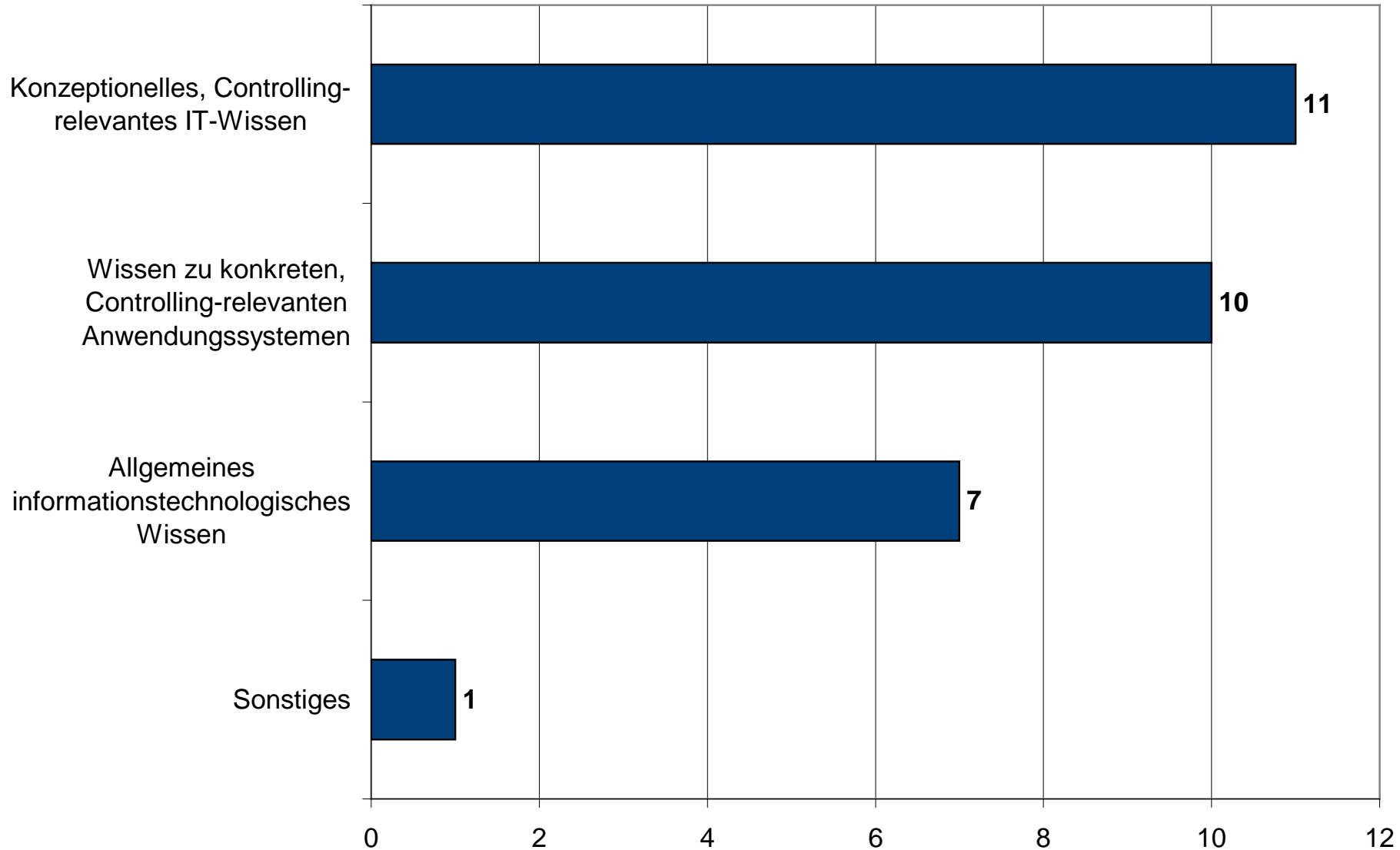
N=19, Mehrfachnennungen möglich



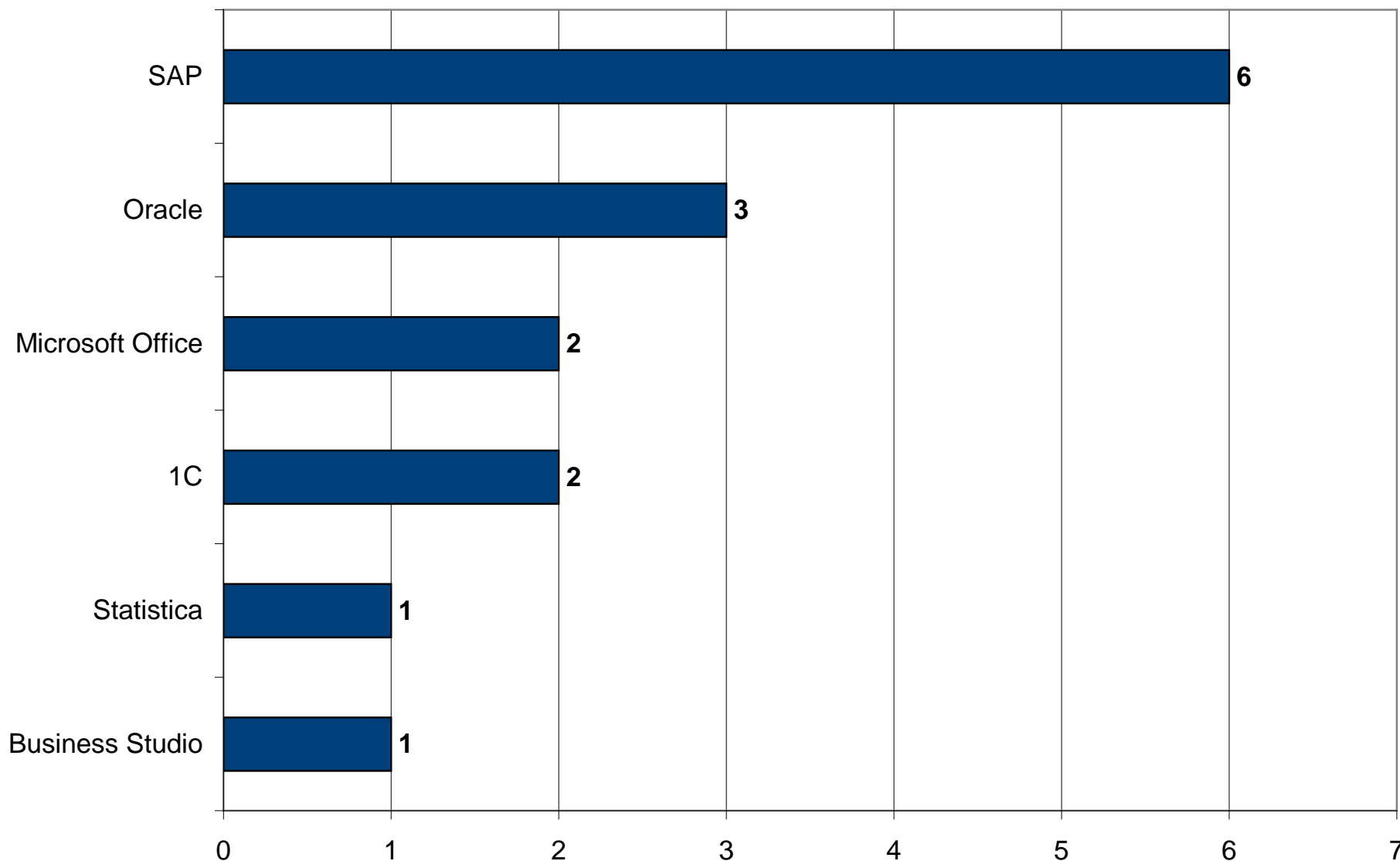
I.6. Aspekte der Vermittlung von IT-Wissen in Controlling-Lehrveranstaltungen

Wissen schafft Wert!

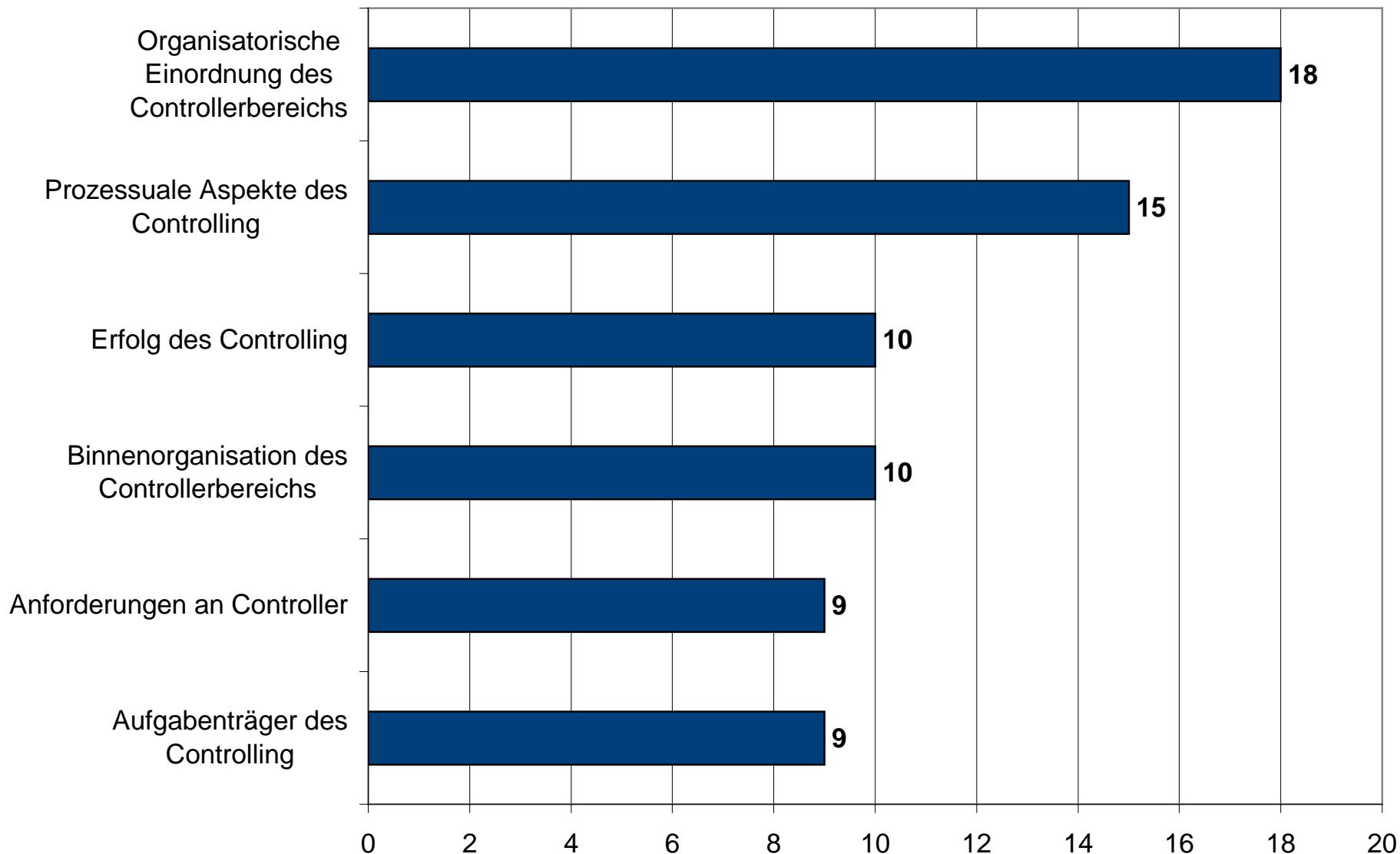
N=20, Mehrfachnennungen möglich



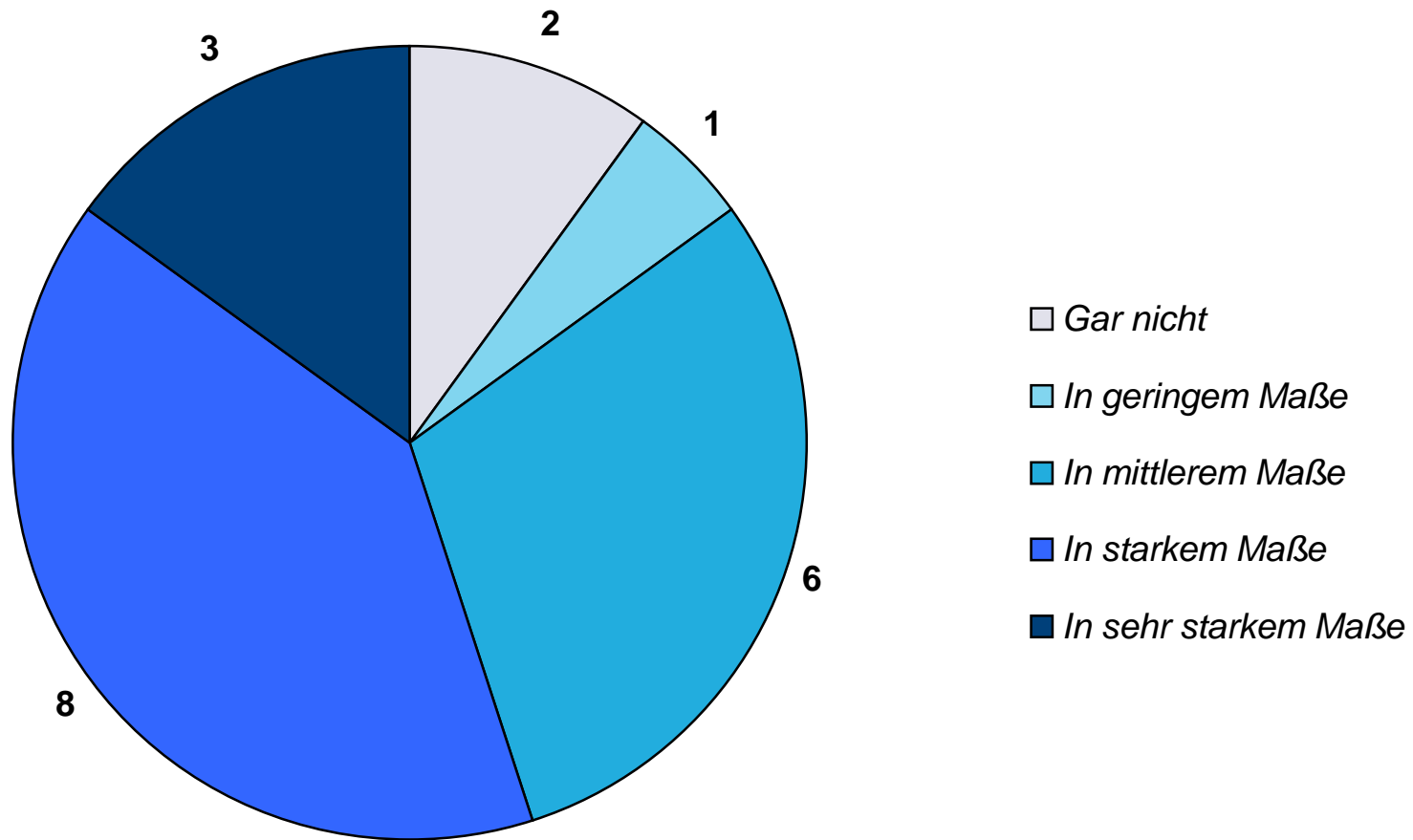
N=9, Mehrfachnennungen möglich



N=20, Mehrfachnennungen möglich



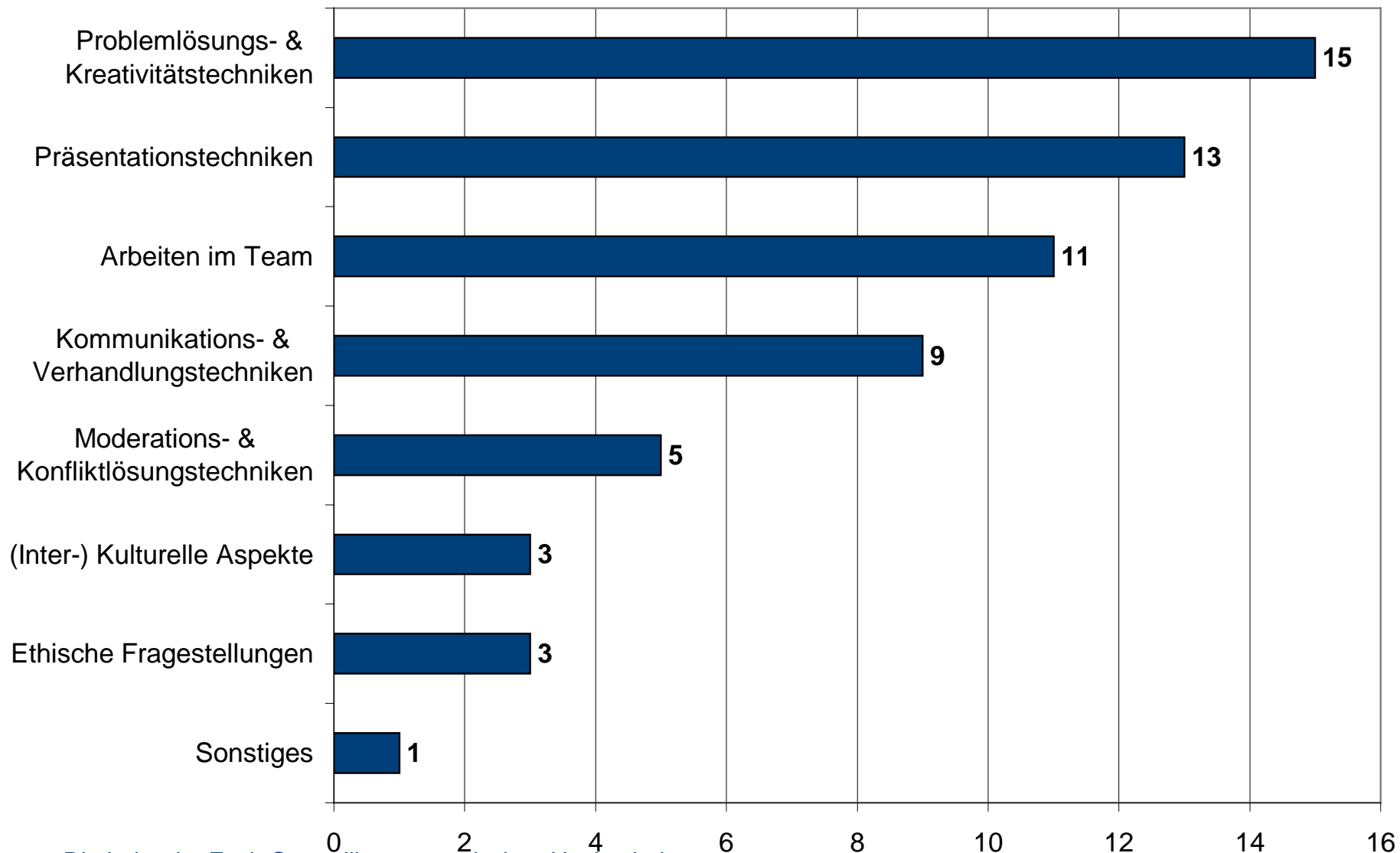
N=20



I.10. Behandlung von Aspekten der praktischen Controllertätigkeit in den Lehrveranstaltungen

Wissen schafft Wert!

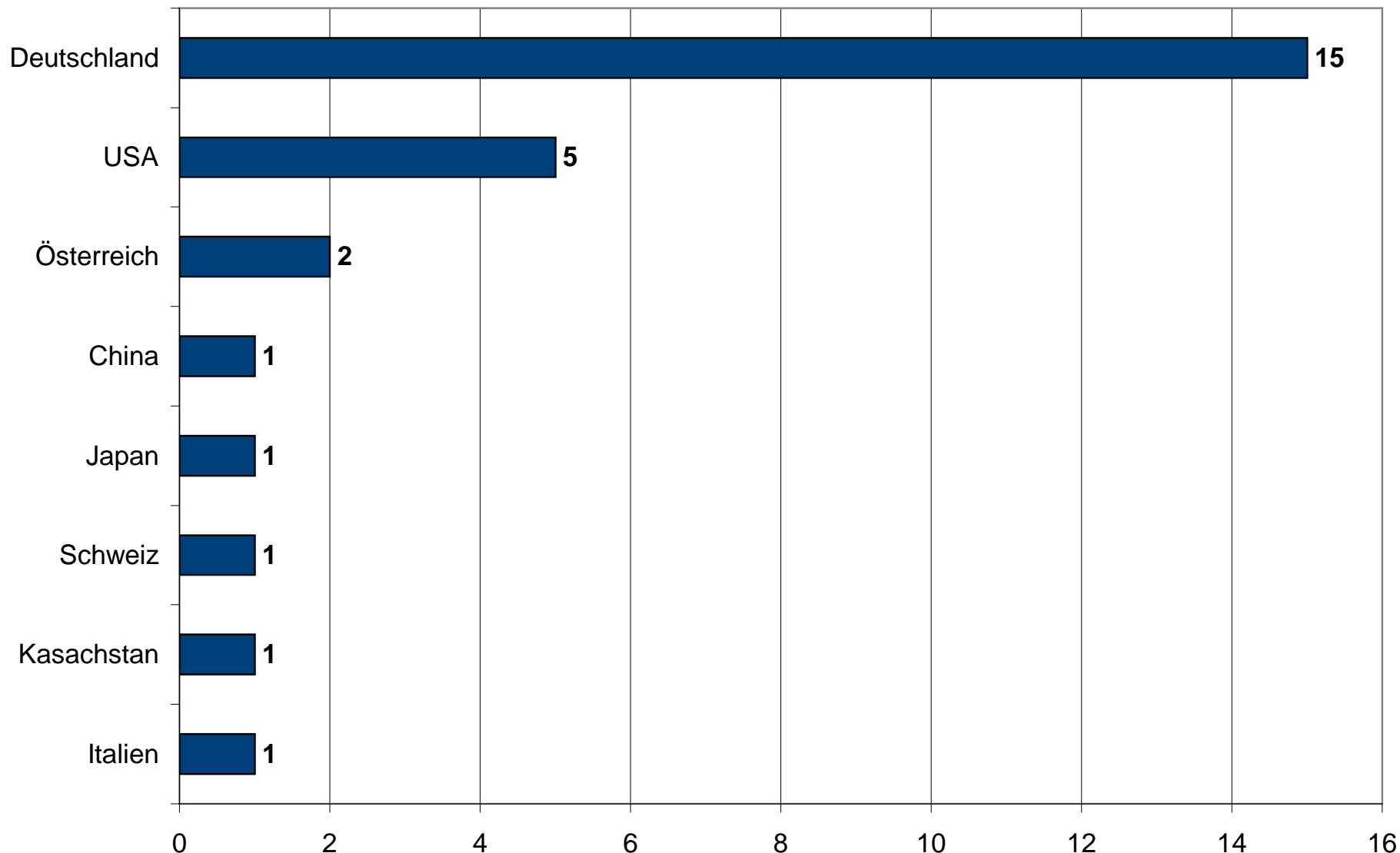
N=20, Mehrfachnennungen möglich



I.11. Behandlung des Controlling-Verständnisses in anderen Ländern außer Russland

Wissen schafft Wert!

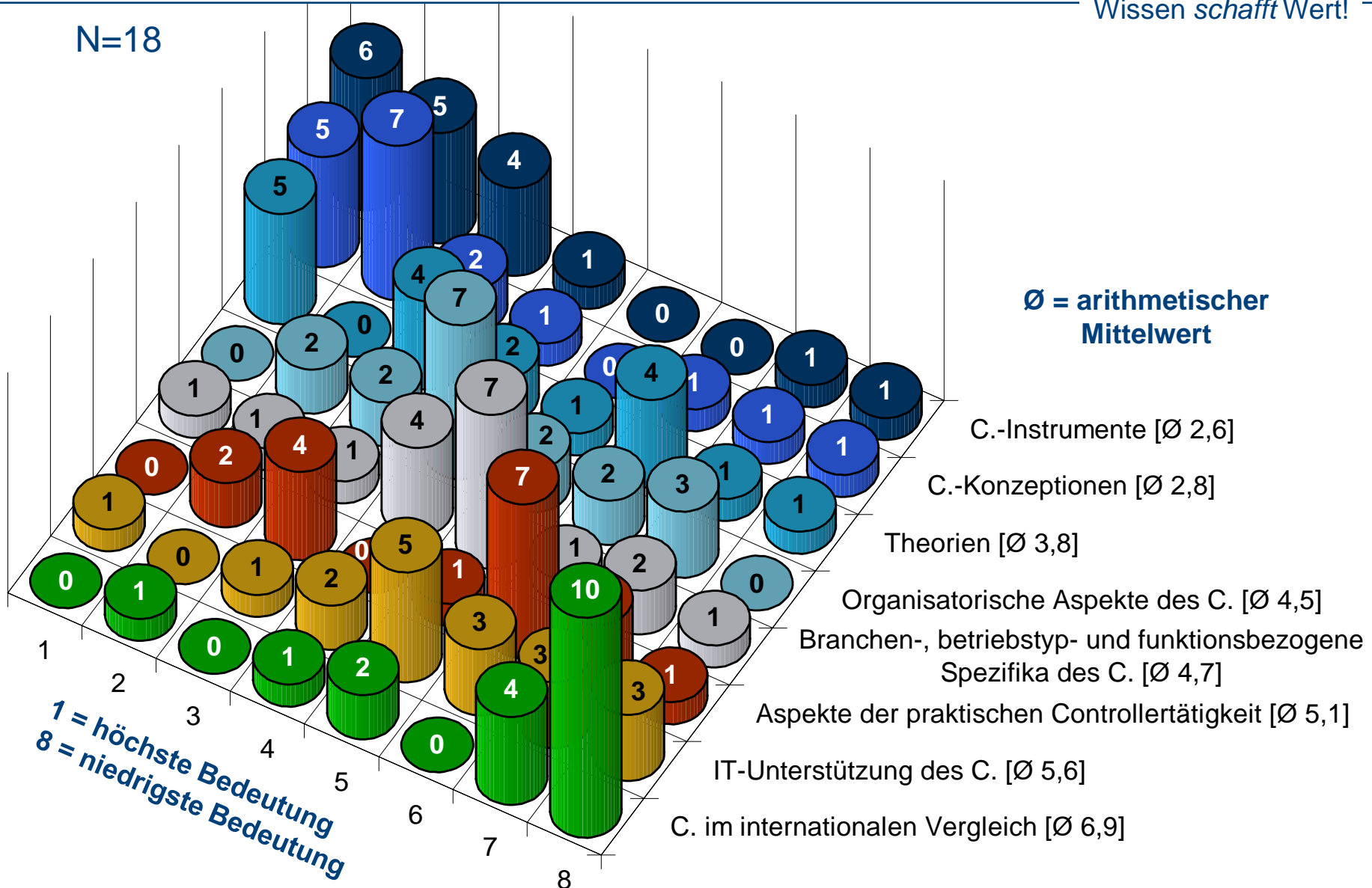
N=19, Mehrfachnennungen möglich



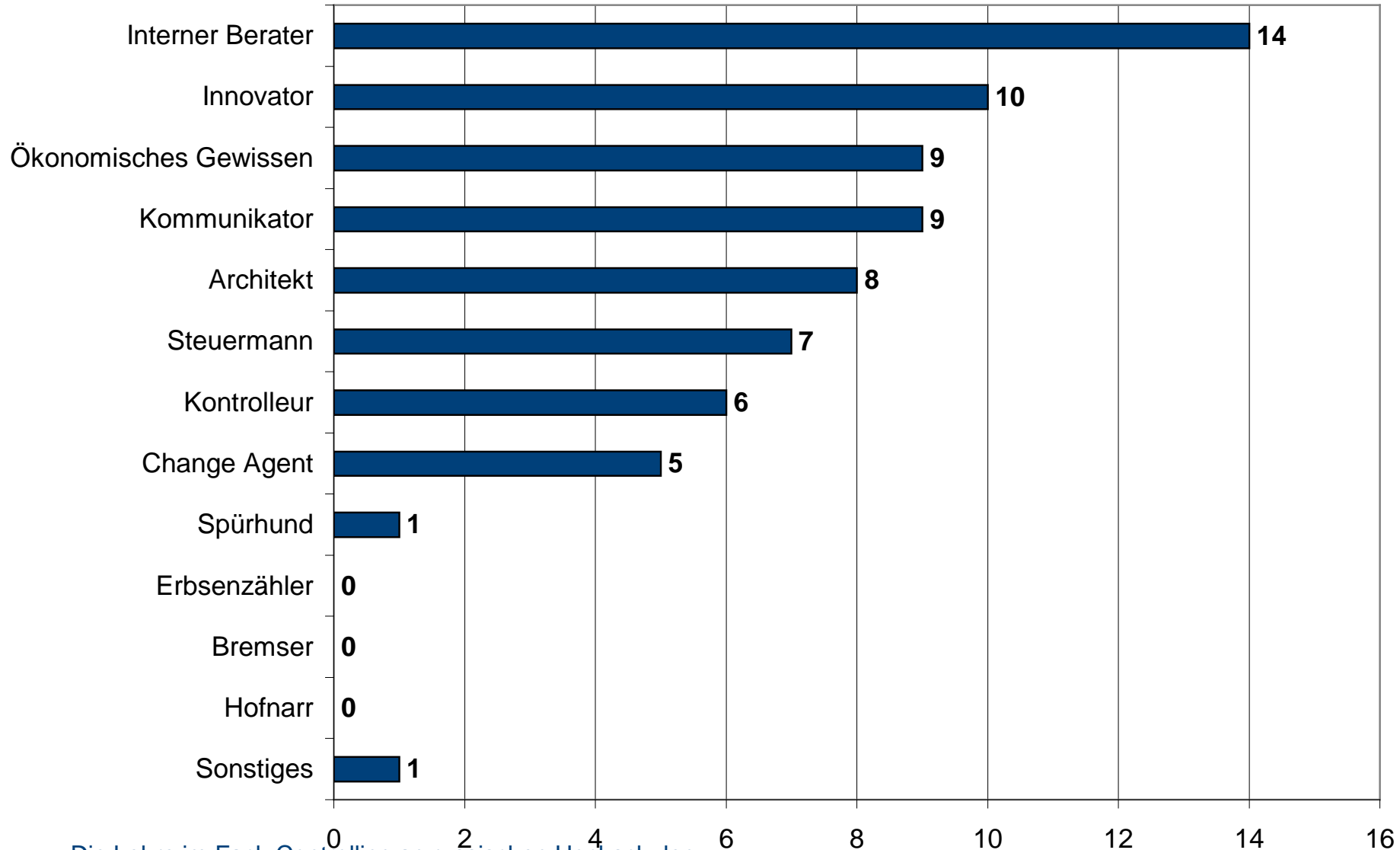
I.12. Relative Bedeutung der unterschiedlichen Inhalte in der Controlling-Lehre

Wissen schafft Wert!

N=18



N=20, Mehrfachnennungen möglich



- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte**
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

N=19, возможно несколько вариантов ответов



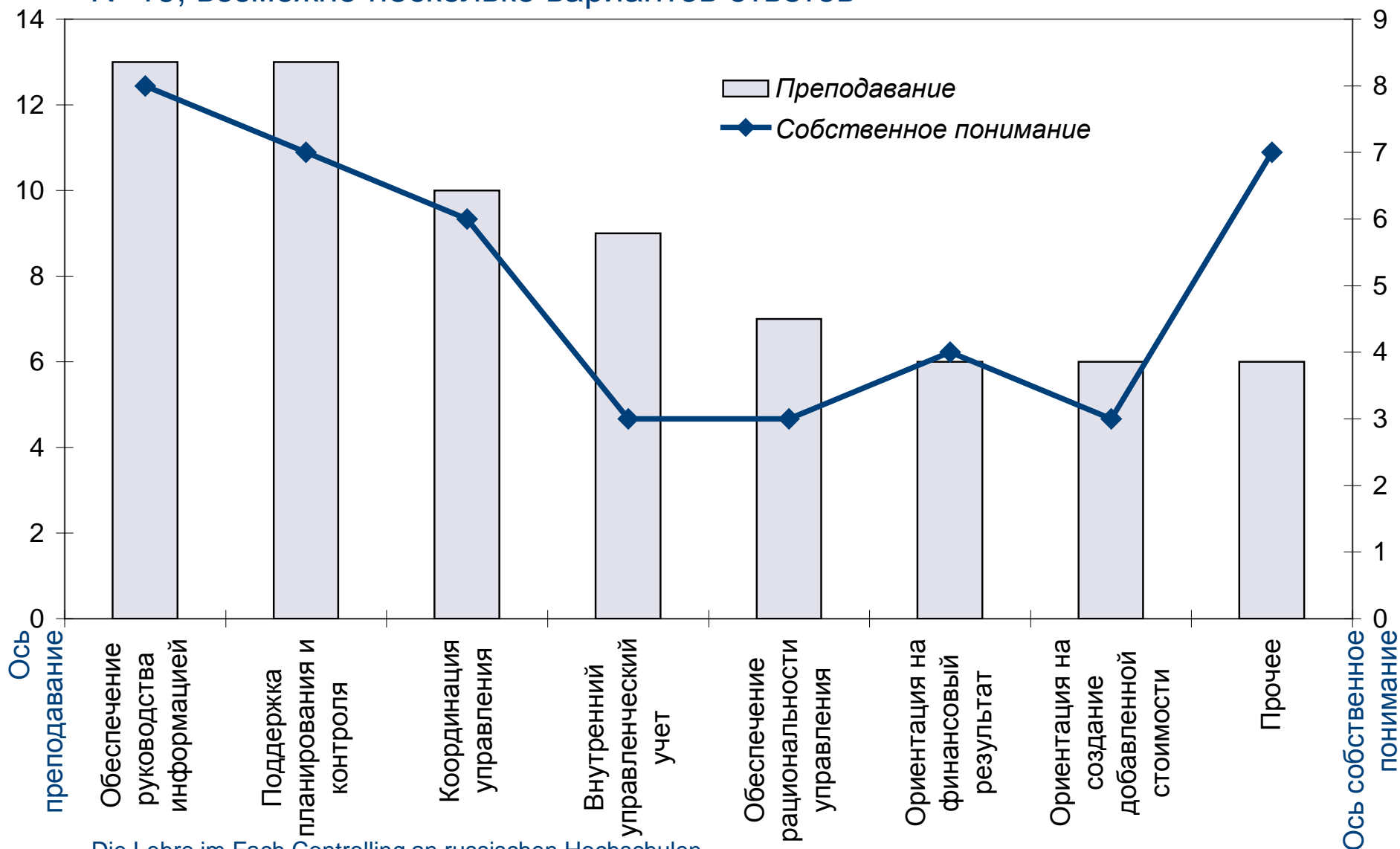
N=19, возможно несколько вариантов ответов



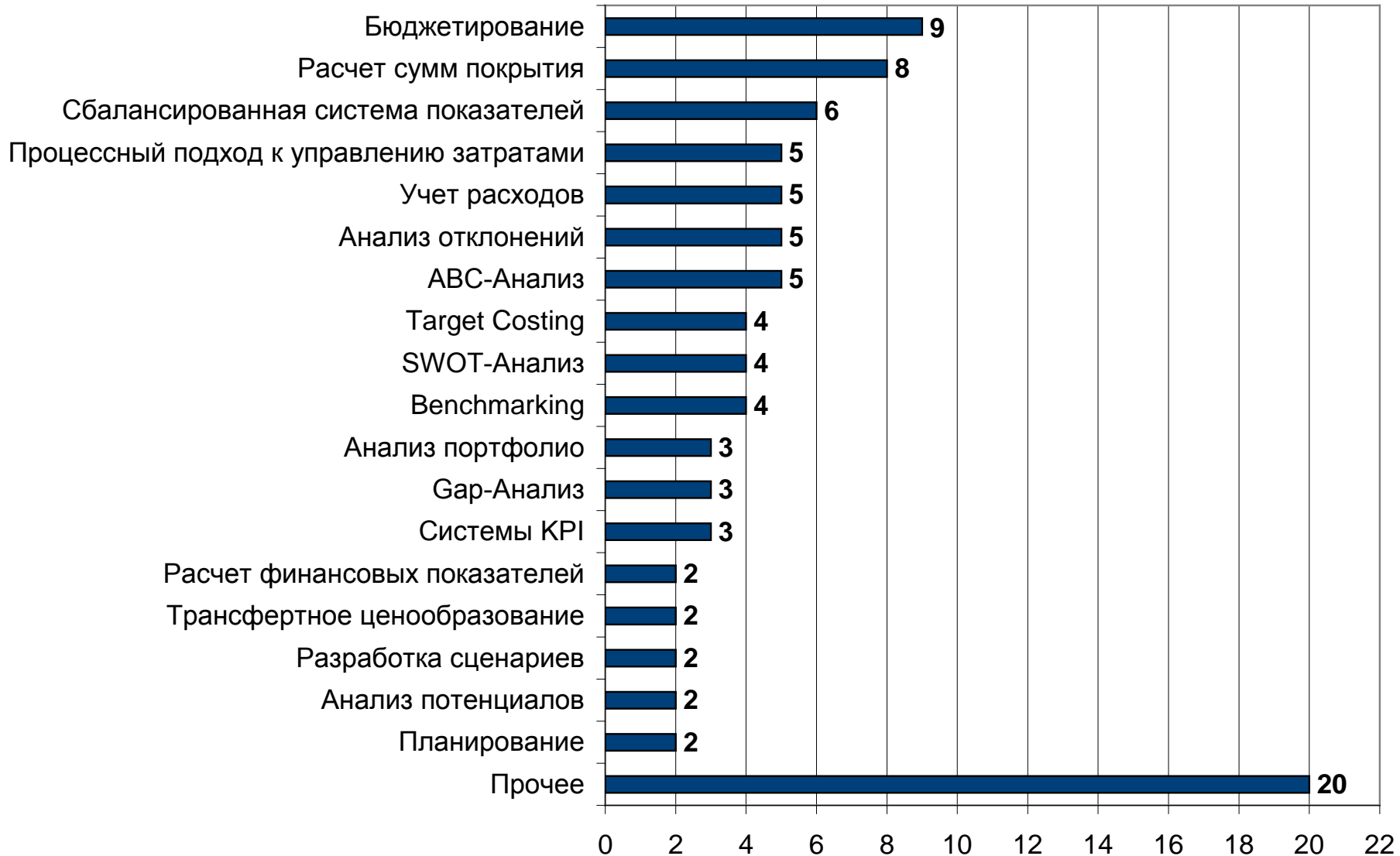
I.1. Концепции контроллинга как в собственном понимании, так и преподаваемые на занятиях

Wissen schafft Wert!

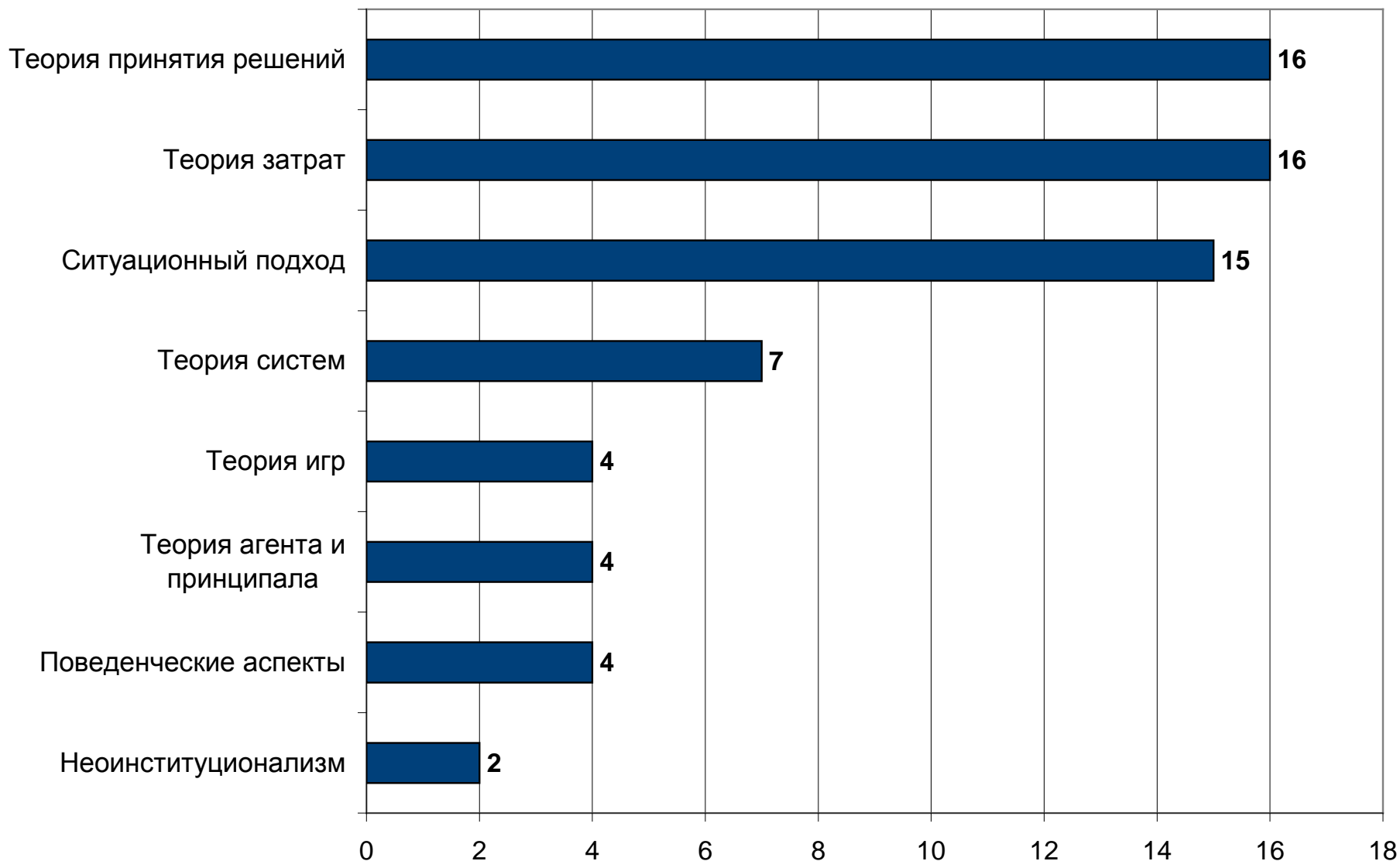
N=19, возможно несколько вариантов ответов



N=19, возможно несколько вариантов ответов



N=20, возможно несколько вариантов ответов



I.4. Особенности контроллинга в зависимости от отрасли и типа предприятия, рассматриваемые на занятиях

Wissen schafft Wert!

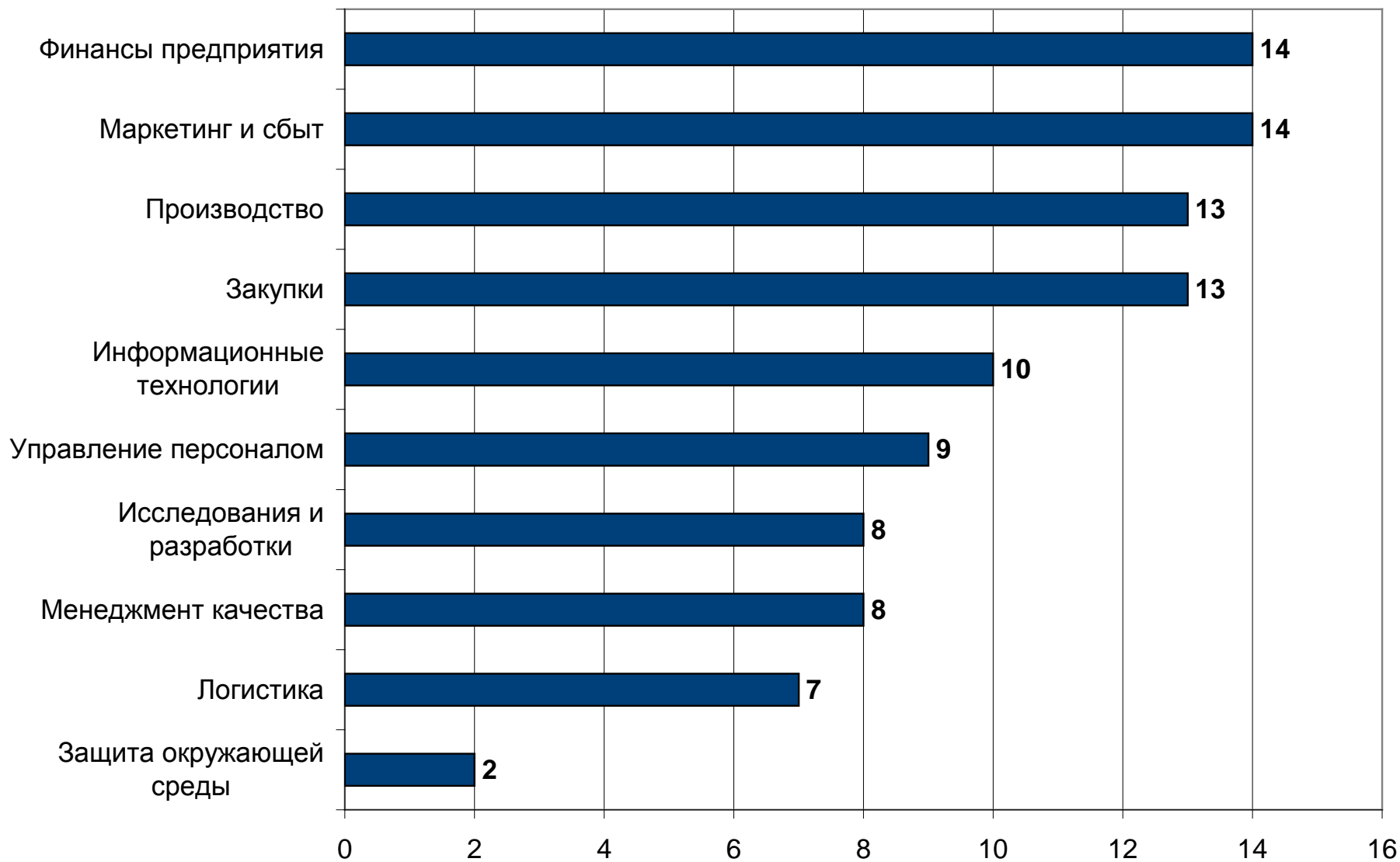
N=19, возможно несколько вариантов ответов



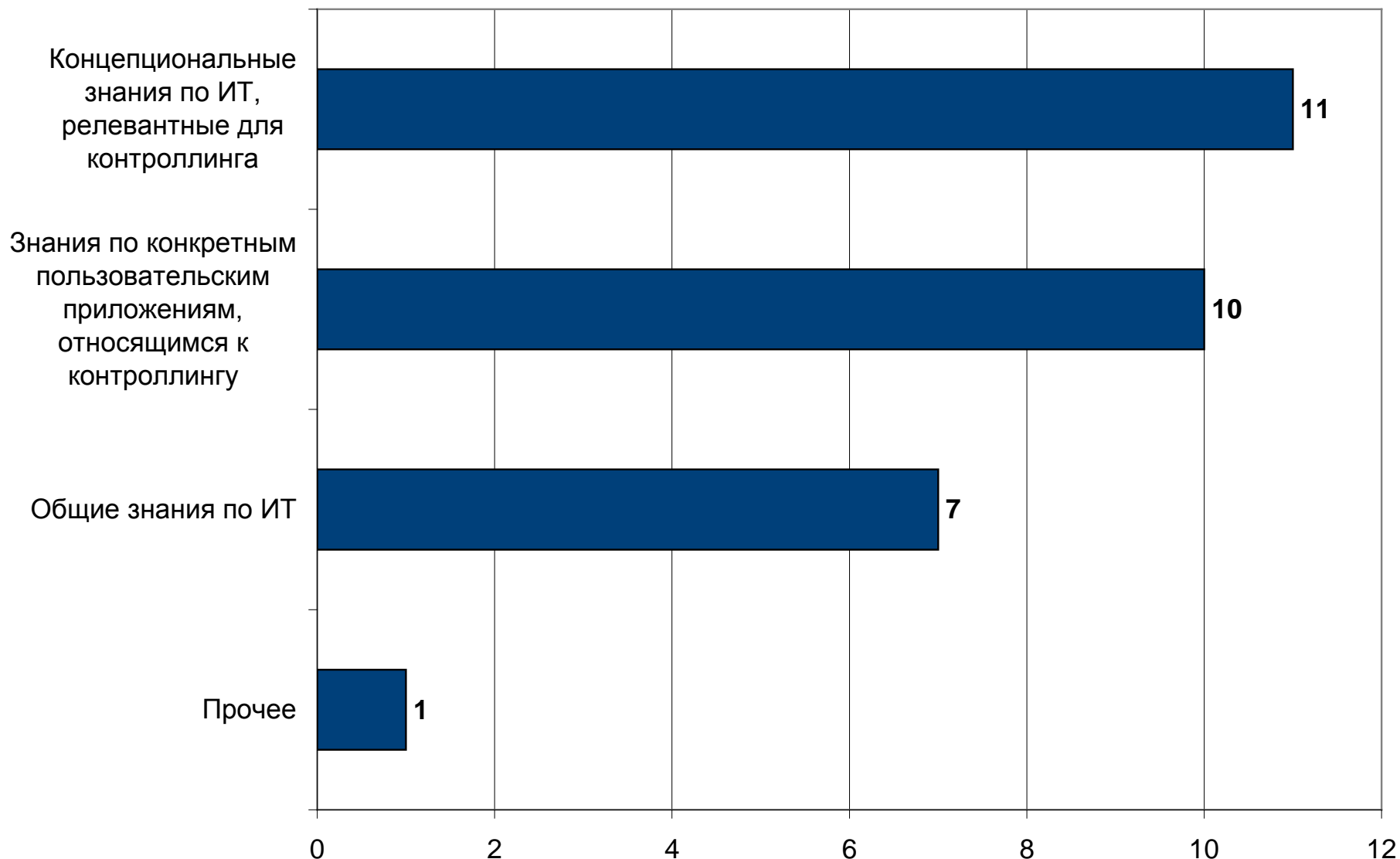
1.5. Специфика контроллинга отдельных функций предприятия, рассматриваемая на занятиях

Wissen schafft Wert!

N=19, возможно несколько вариантов ответов



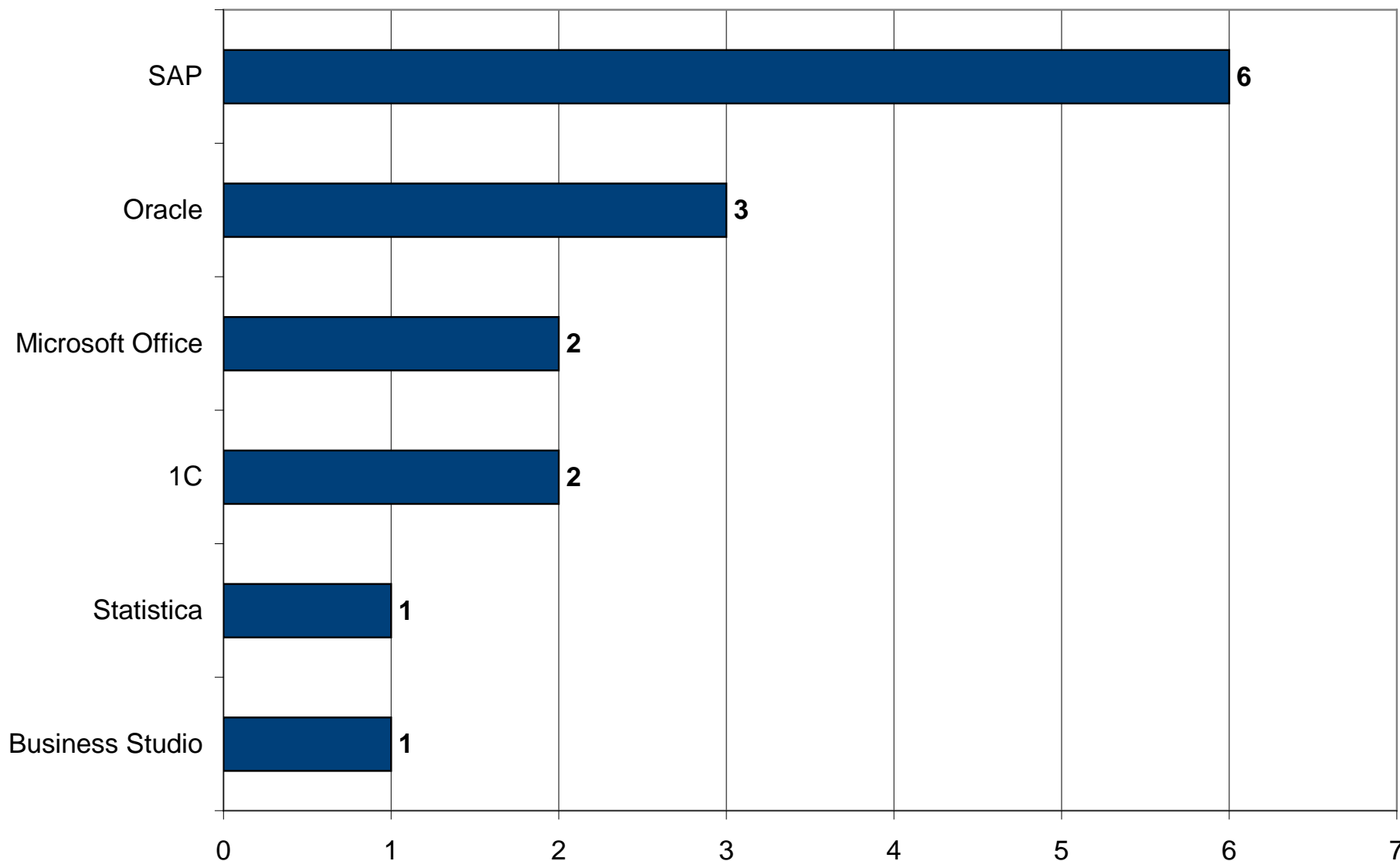
N=20, возможно несколько вариантов ответов



I.7. Рассмотрение конкретных пользовательских ИТ- приложений на занятиях по контроллингу

Wissen schafft Wert!

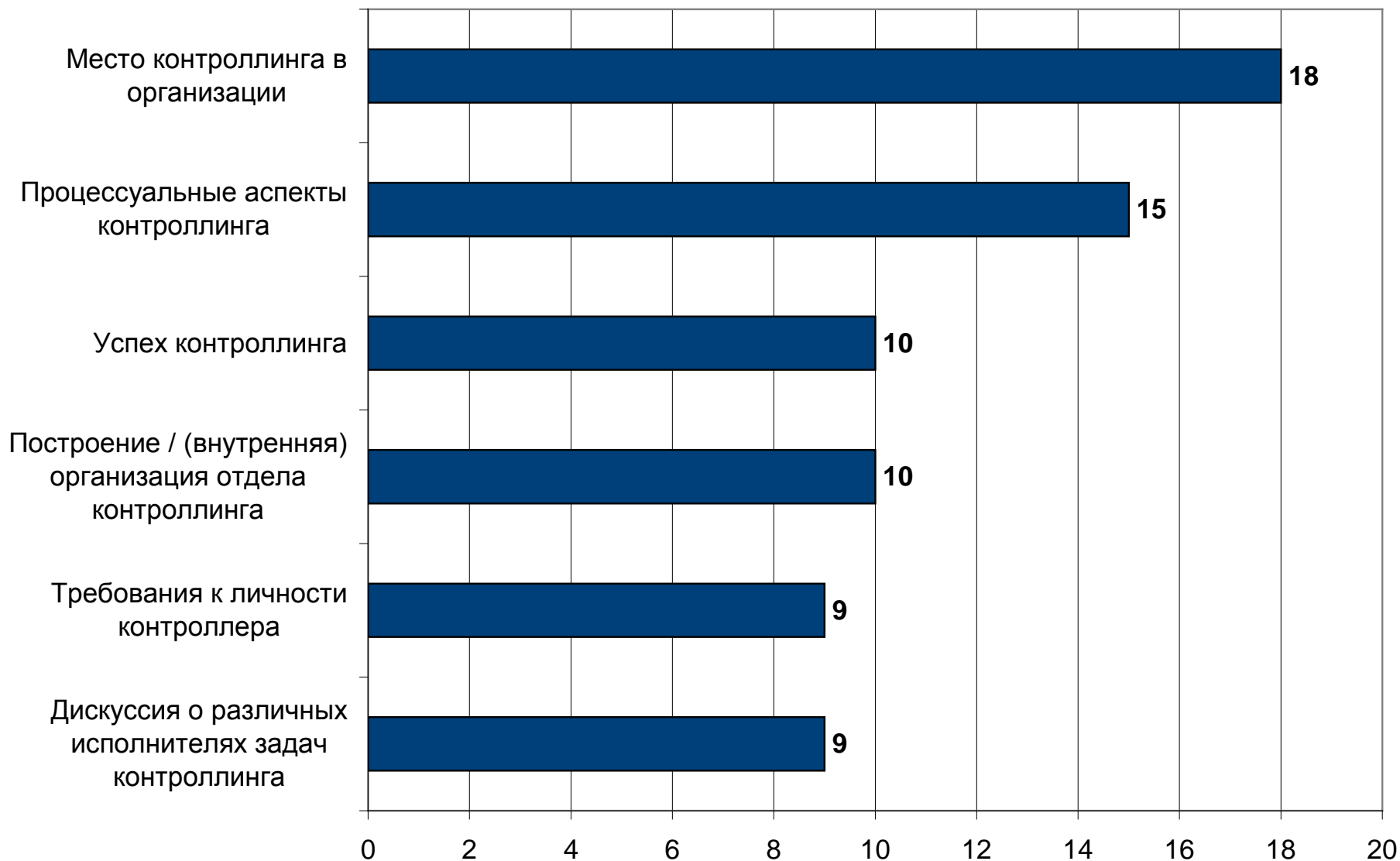
N=9, возможно несколько вариантов ответов



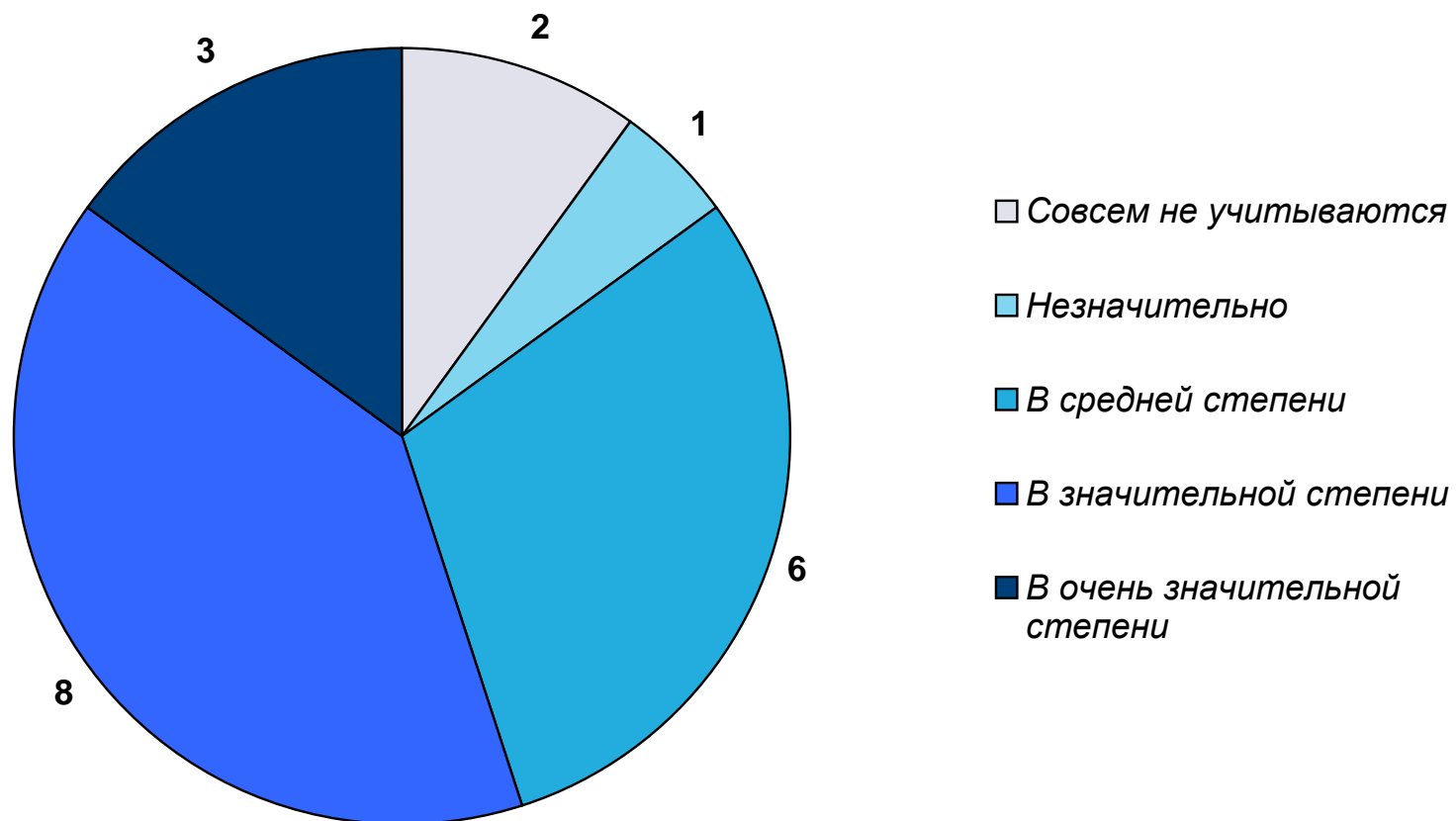
I.8. Преподавание институциональных и организационных аспектов контроллинга

Wissen schafft Wert!

N=20, возможно несколько вариантов ответов



N=20



I.10. Рассмотрение аспектов практической деятельности контроллера на занятиях

Wissen schafft Wert!

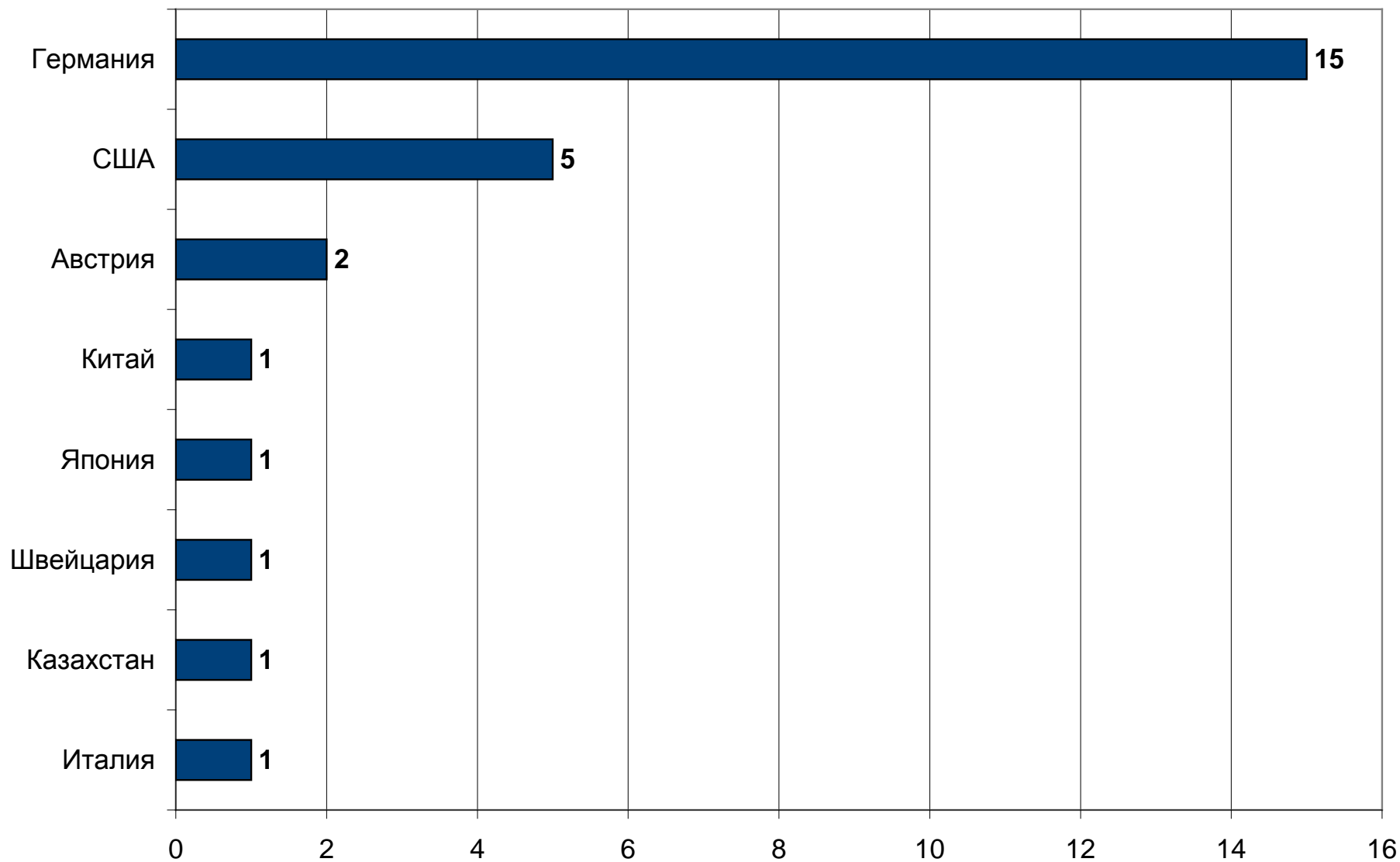
N=20, возможно несколько вариантов ответов



I.11. Рассмотрение концепций контроллинга других стран, кроме России на занятиях

Wissen schafft Wert!

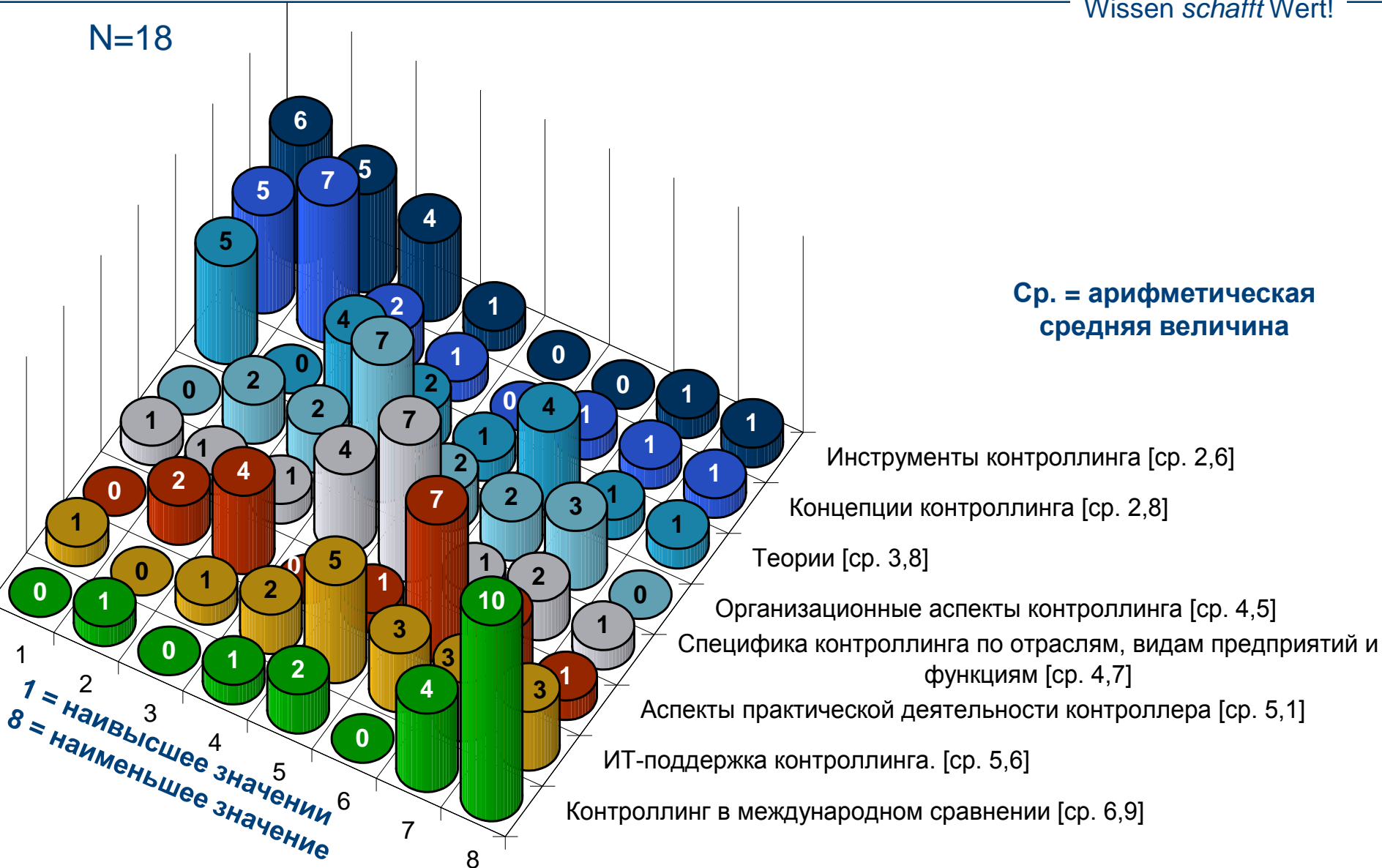
N=19, возможно несколько вариантов ответов



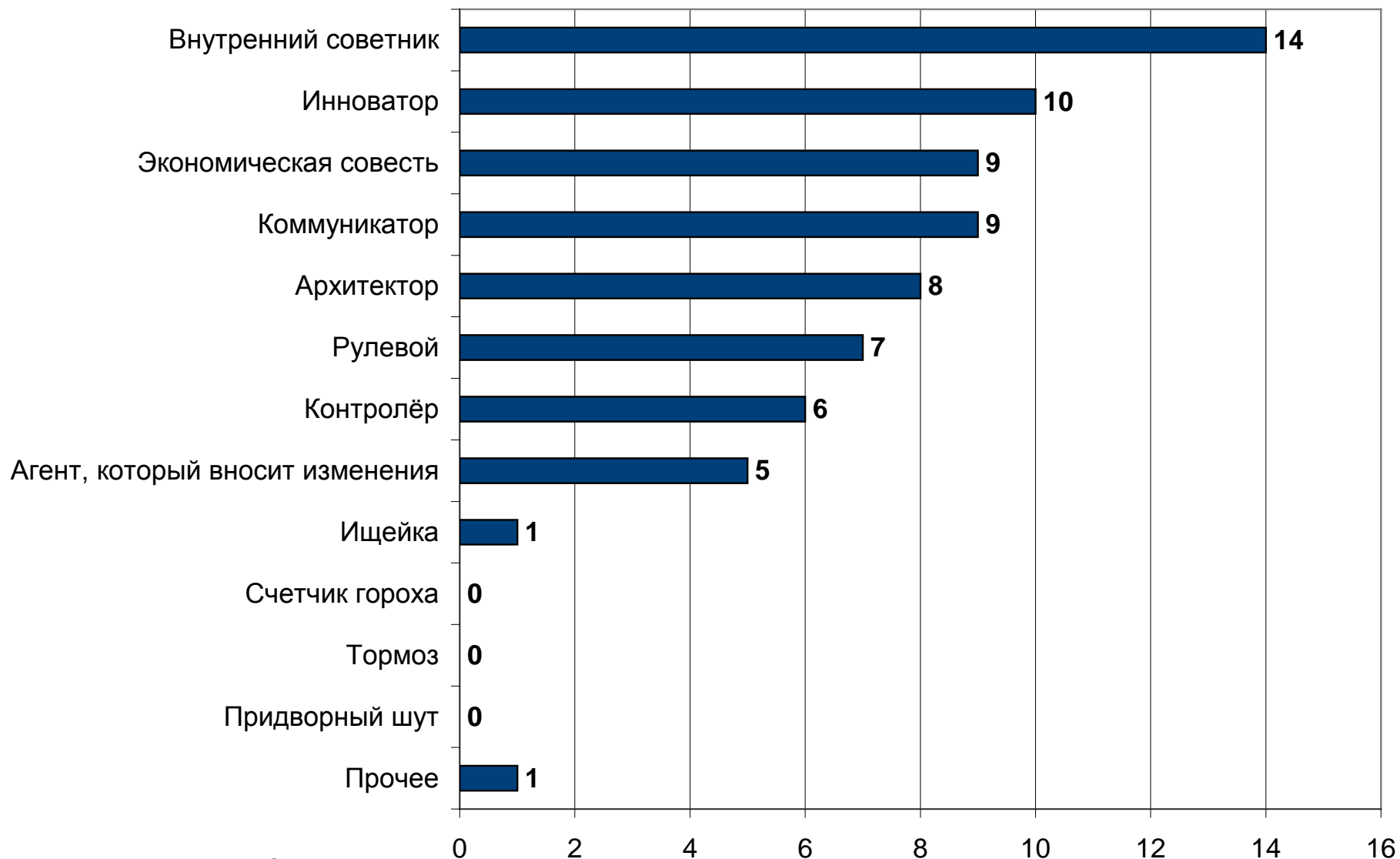
I.12. Сравнительное значение различных тематик в преподавании контроллинга

Wissen schafft Wert!

N=18

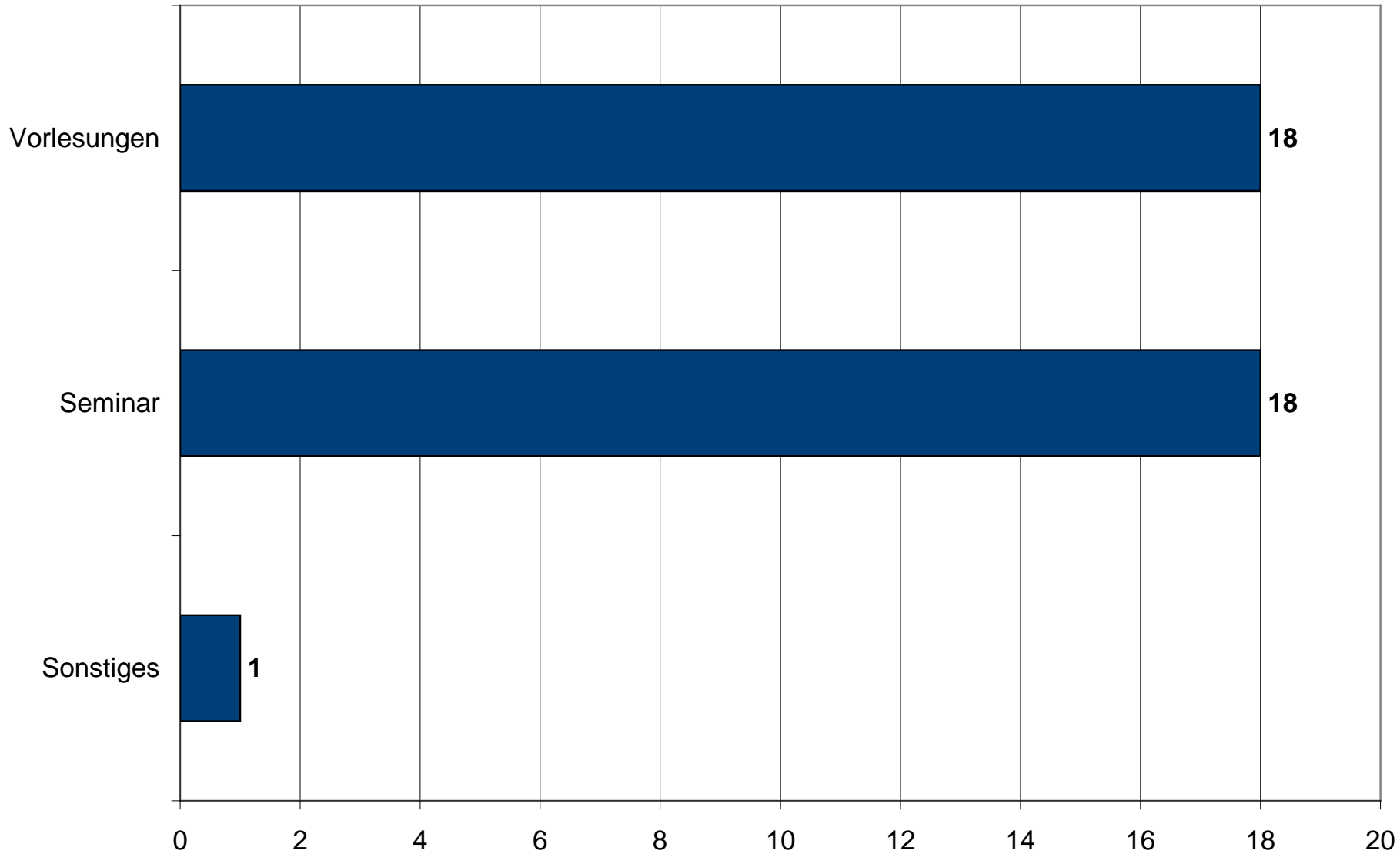


N=20, возможно несколько вариантов ответов

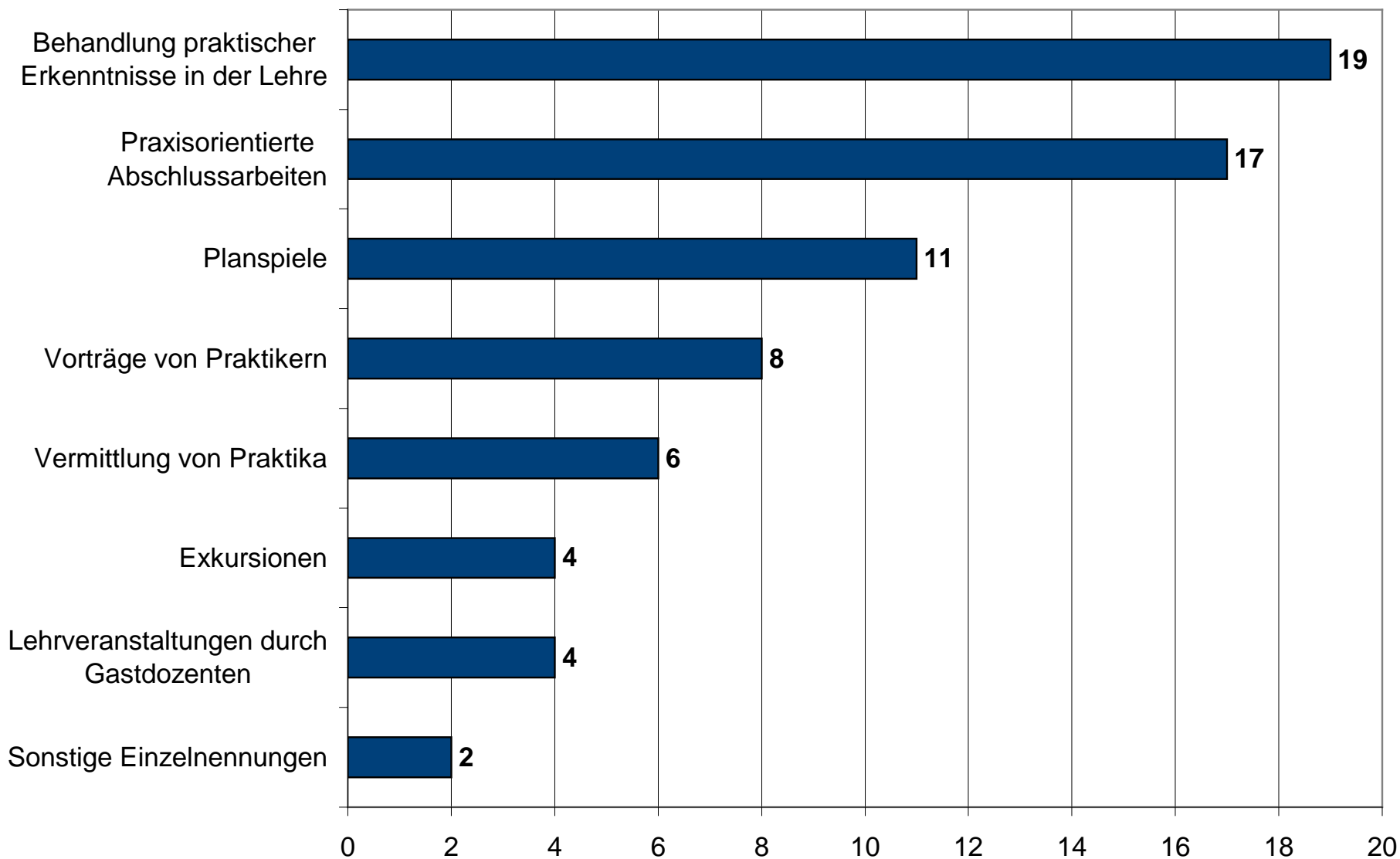


- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte**
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

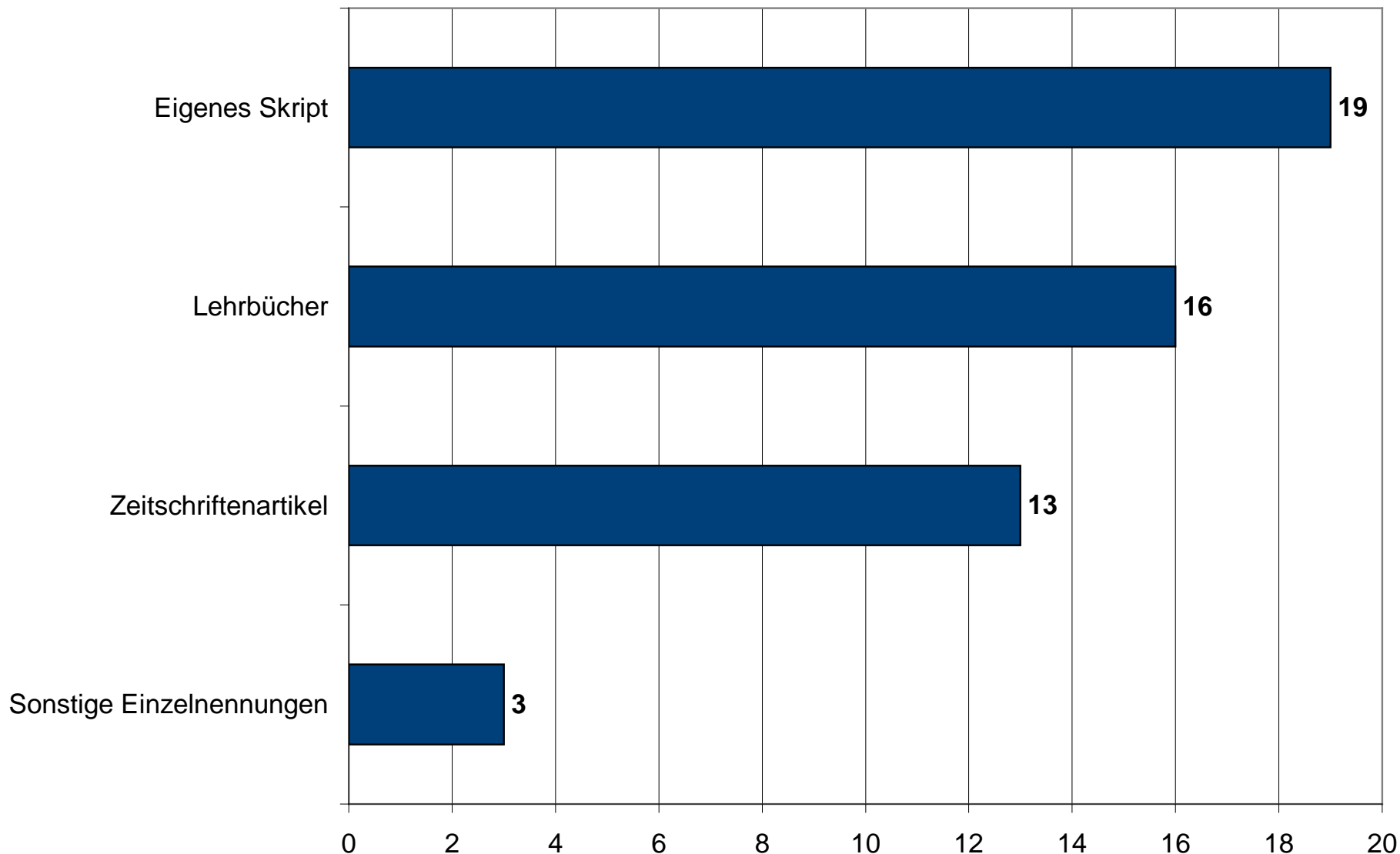
N=20, Mehrfachnennungen möglich



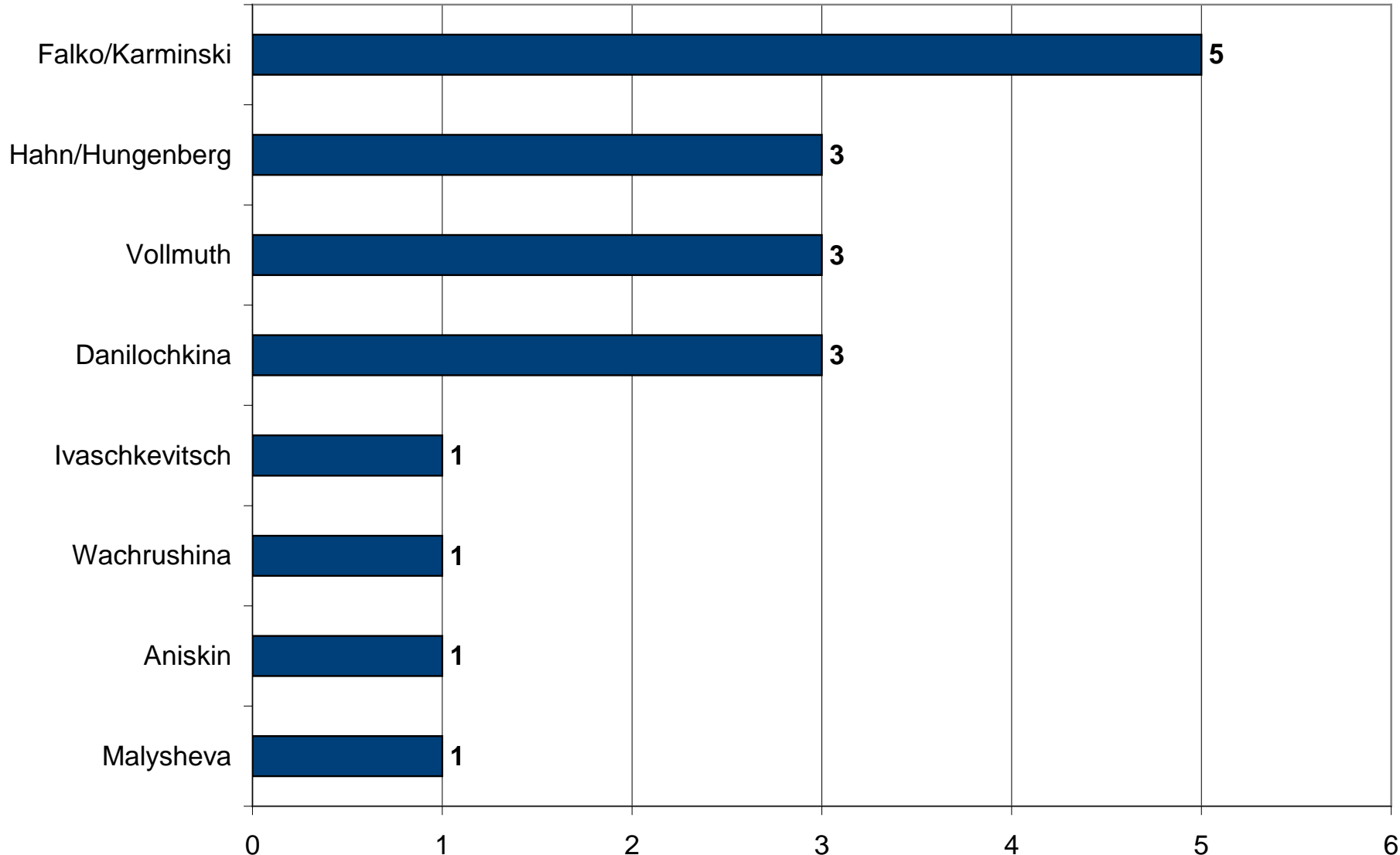
N=20, Mehrfachnennungen möglich



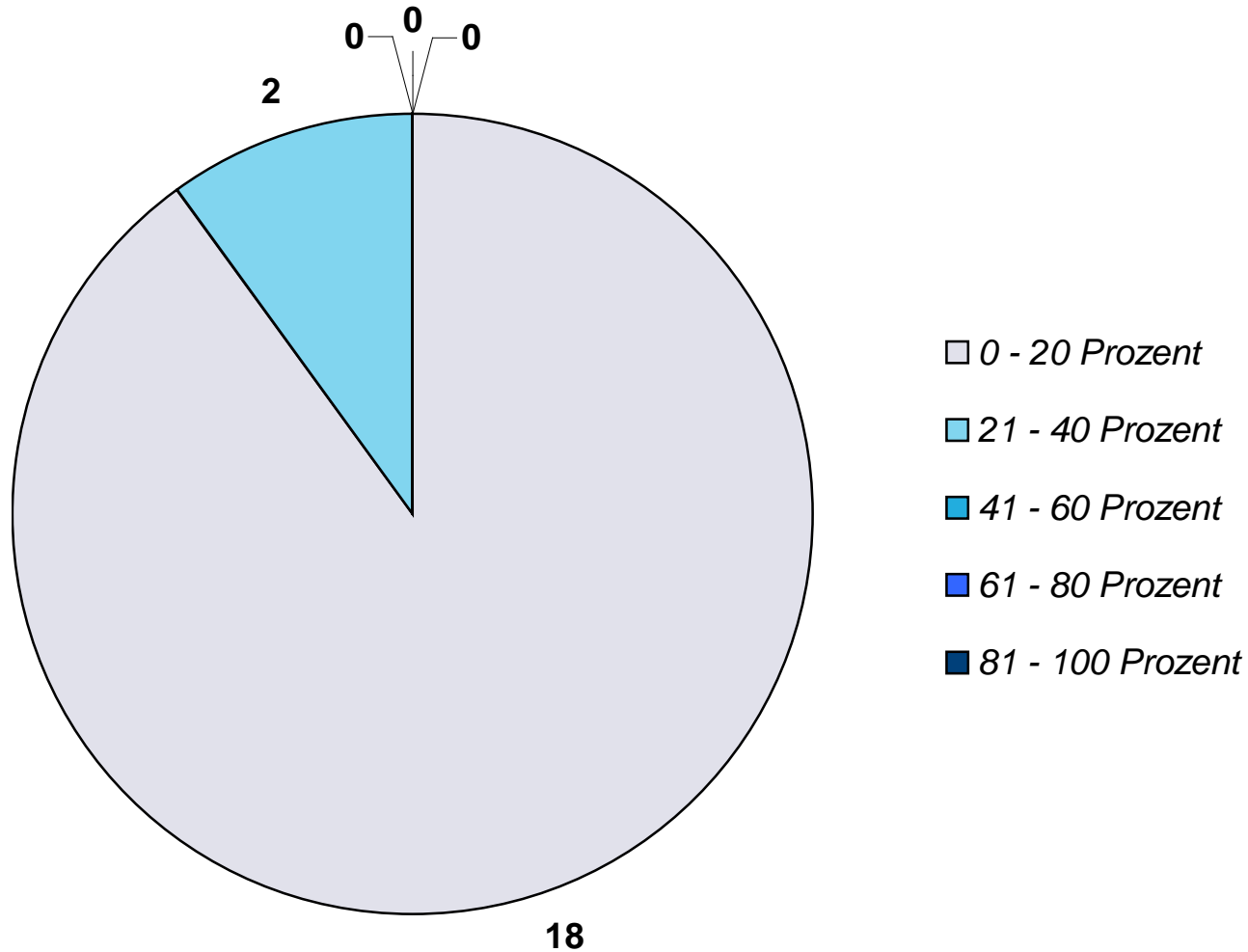
N=20, Mehrfachnennungen möglich



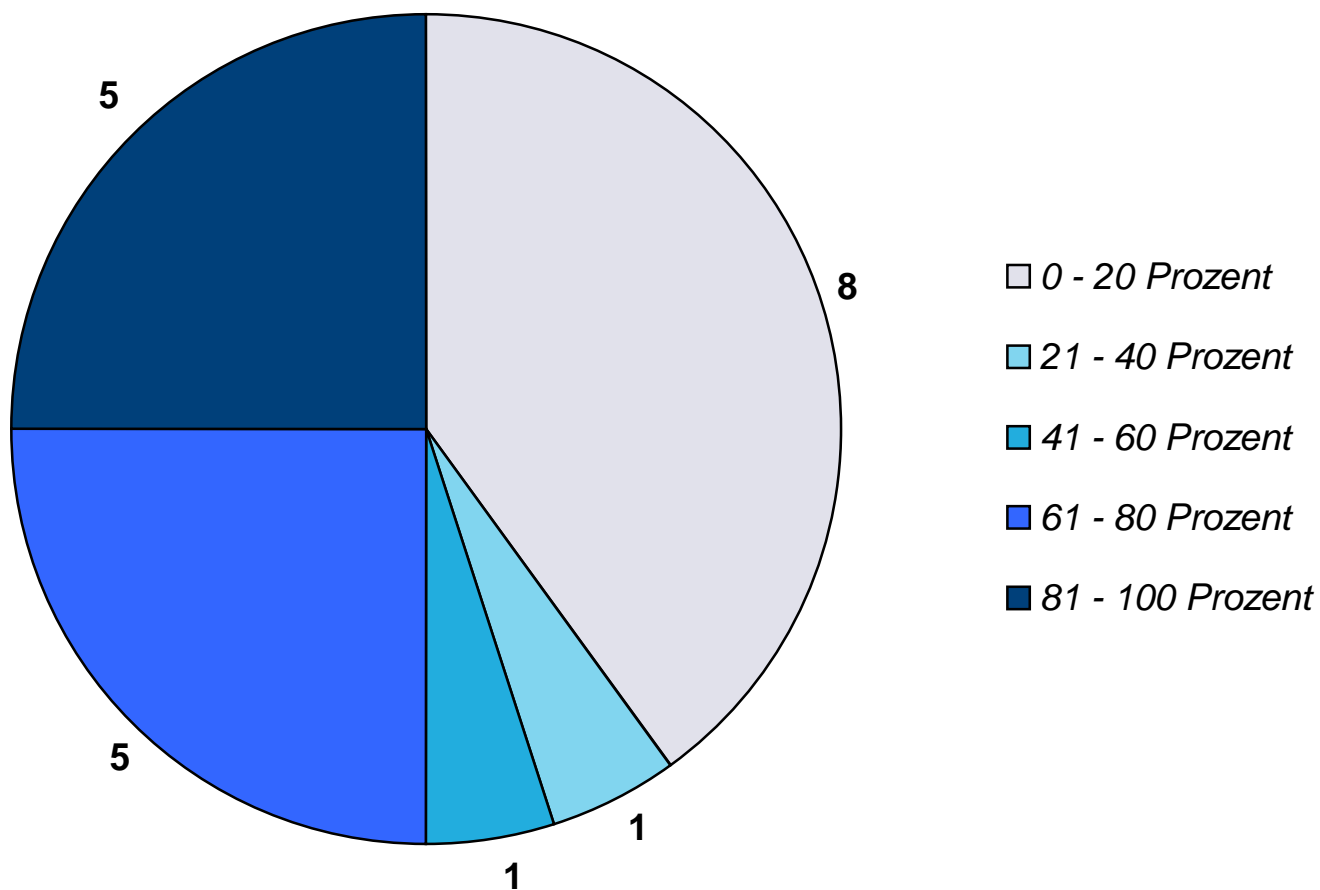
N=13, Mehrfachnennungen möglich



N=20, Mehrfachnennungen möglich

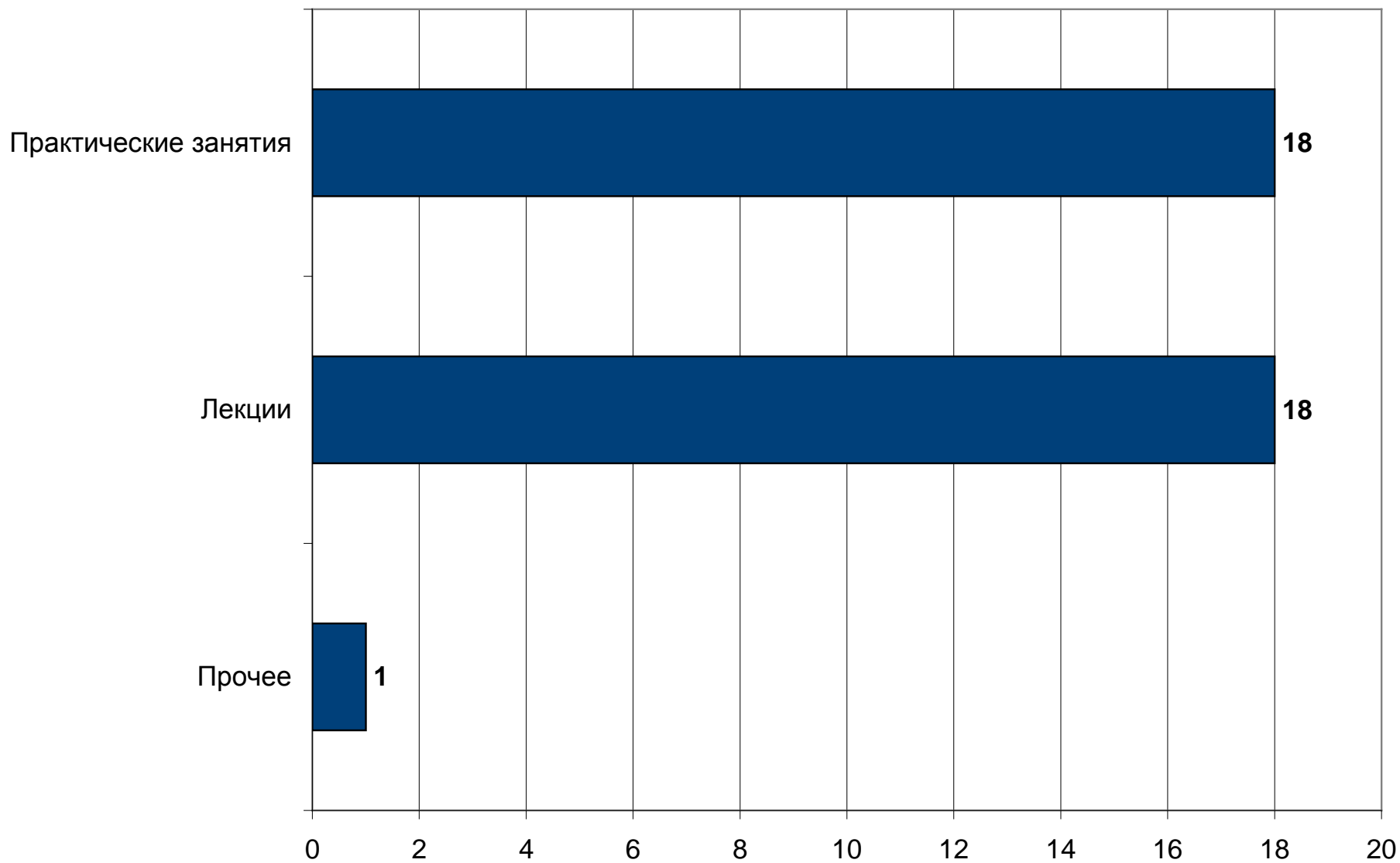


N=20



- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte**
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

N=20, возможно несколько вариантов ответов



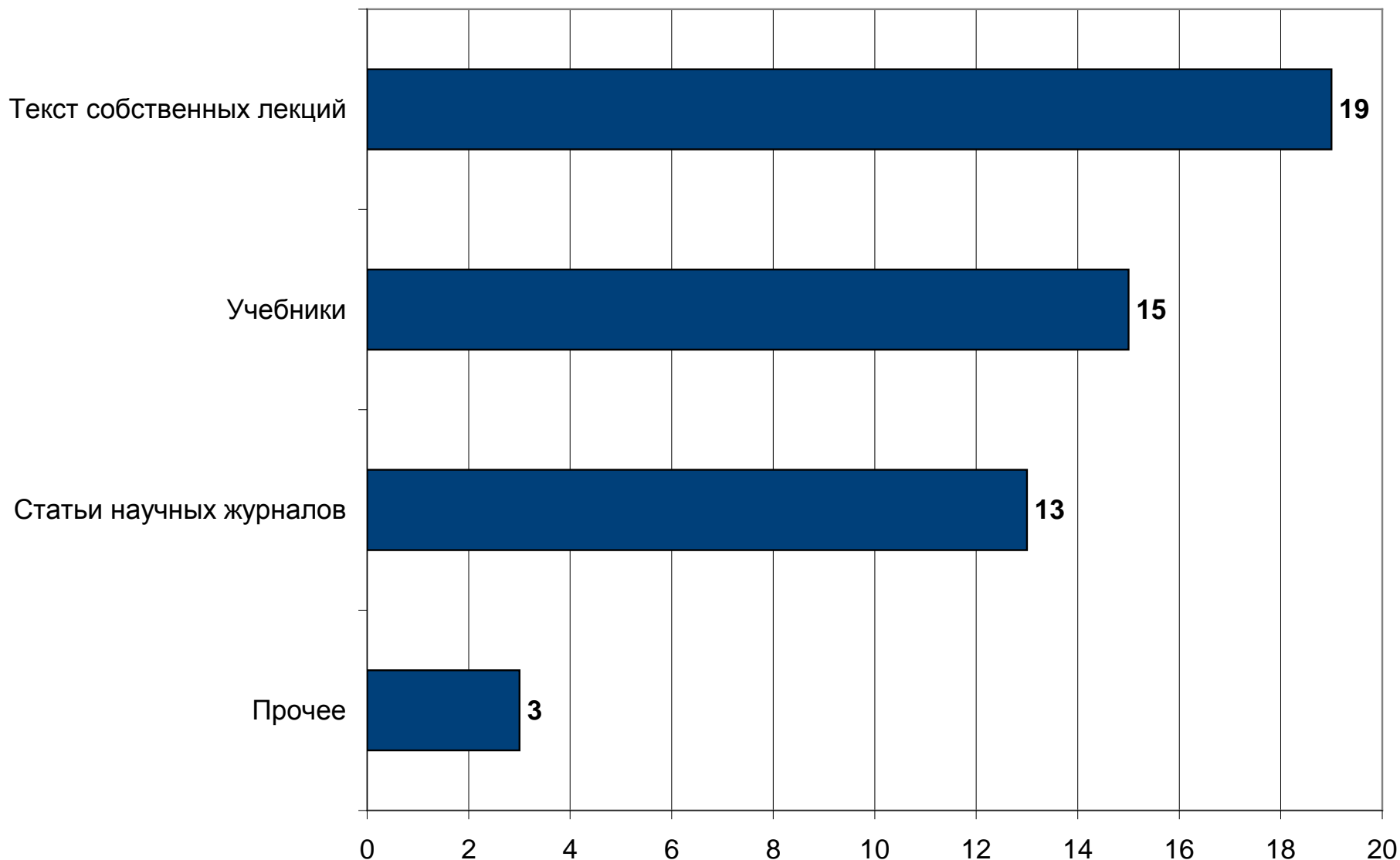
N=20, возможно несколько вариантов ответов



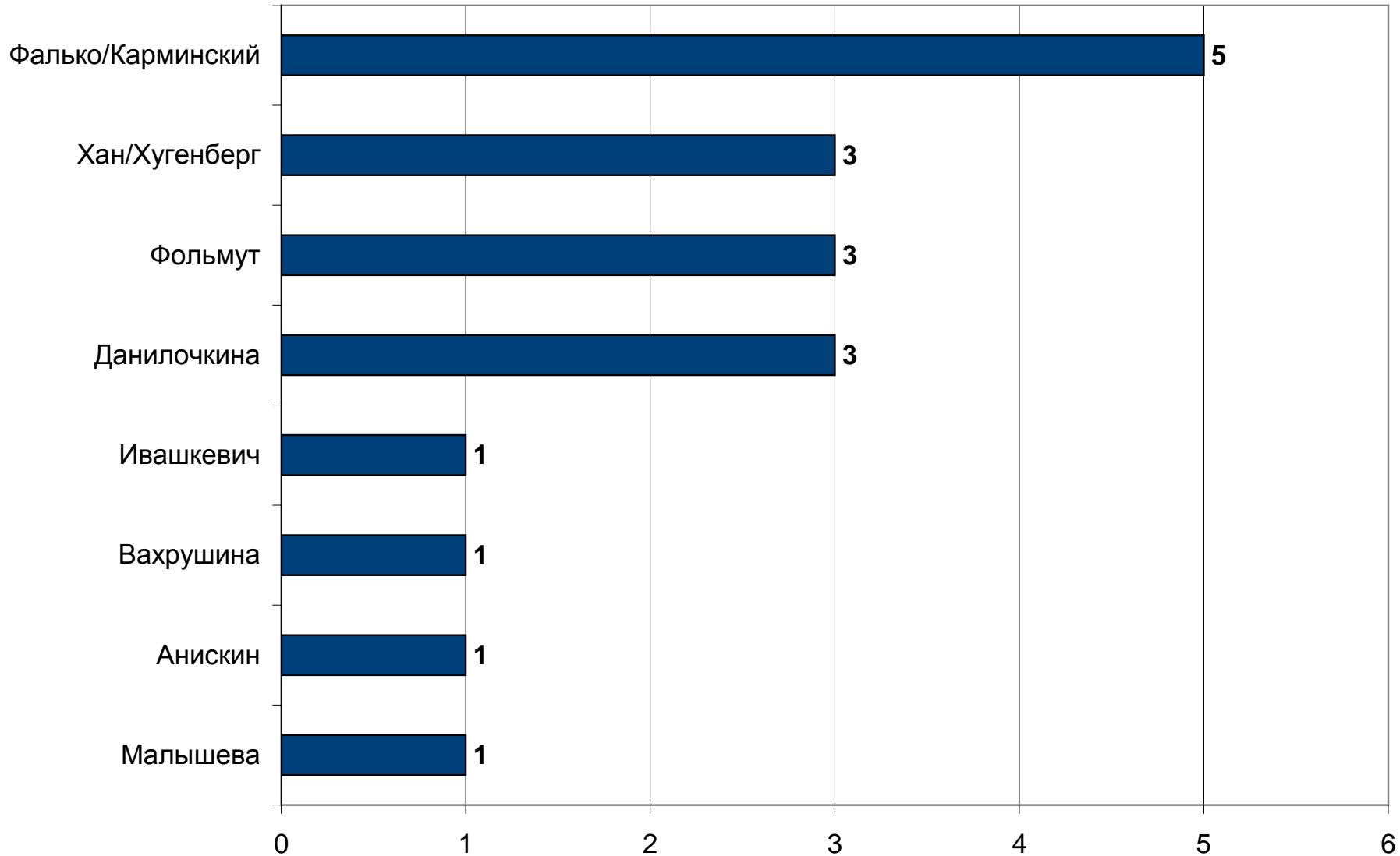
II.3. Виды литературы, применяемой на занятиях по контроллингу

Wissen schafft Wert!

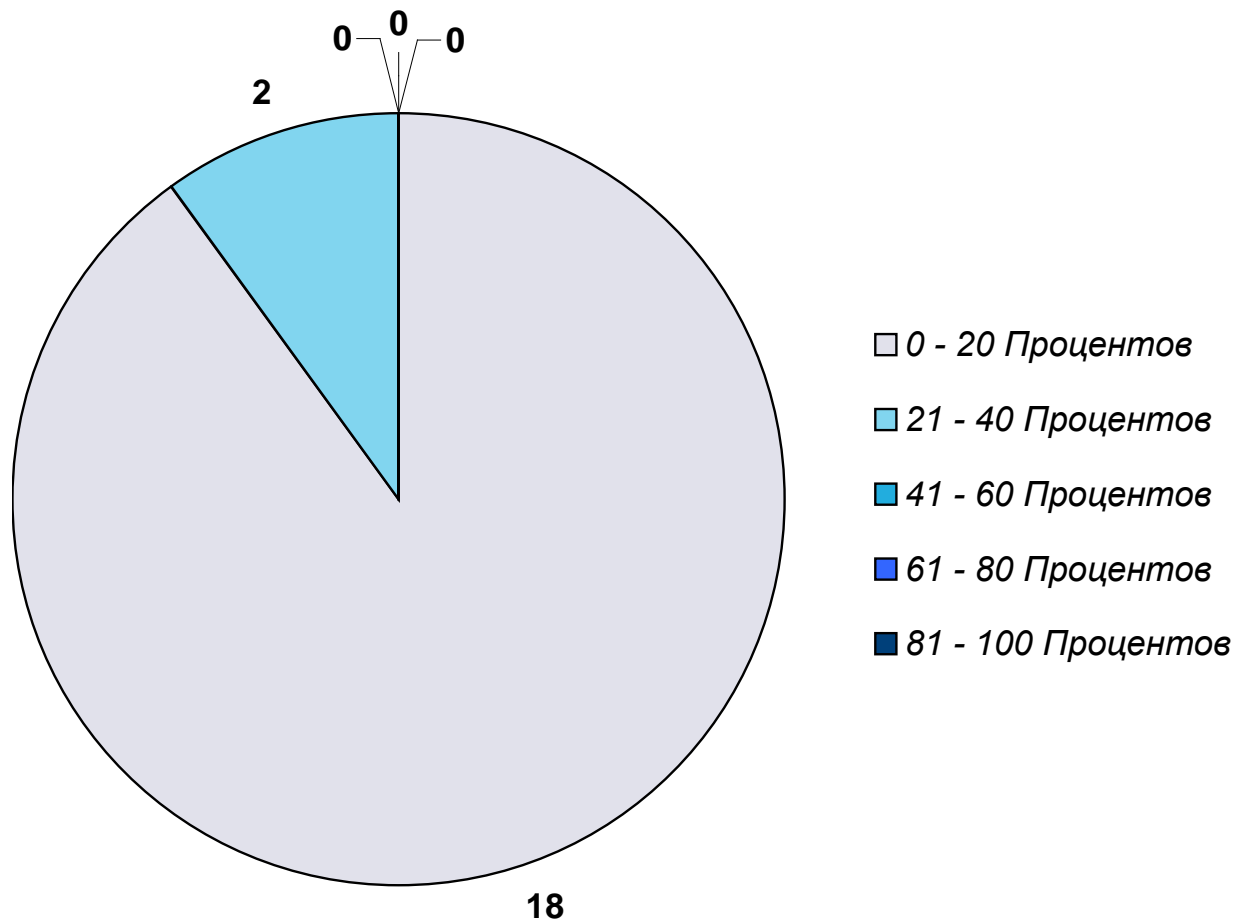
N=20, возможно несколько вариантов ответов



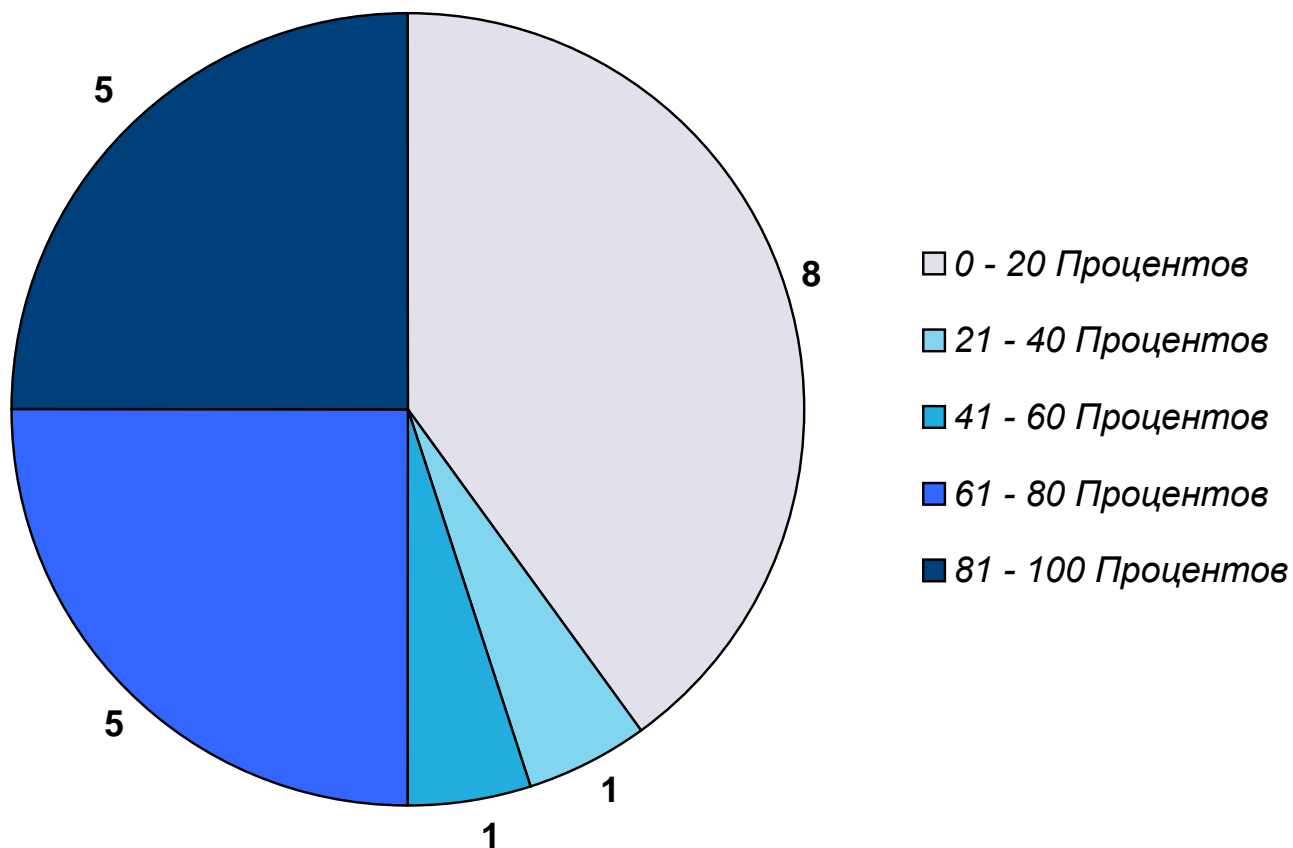
N=13, возможно несколько вариантов ответов



N=20, возможно несколько вариантов ответов

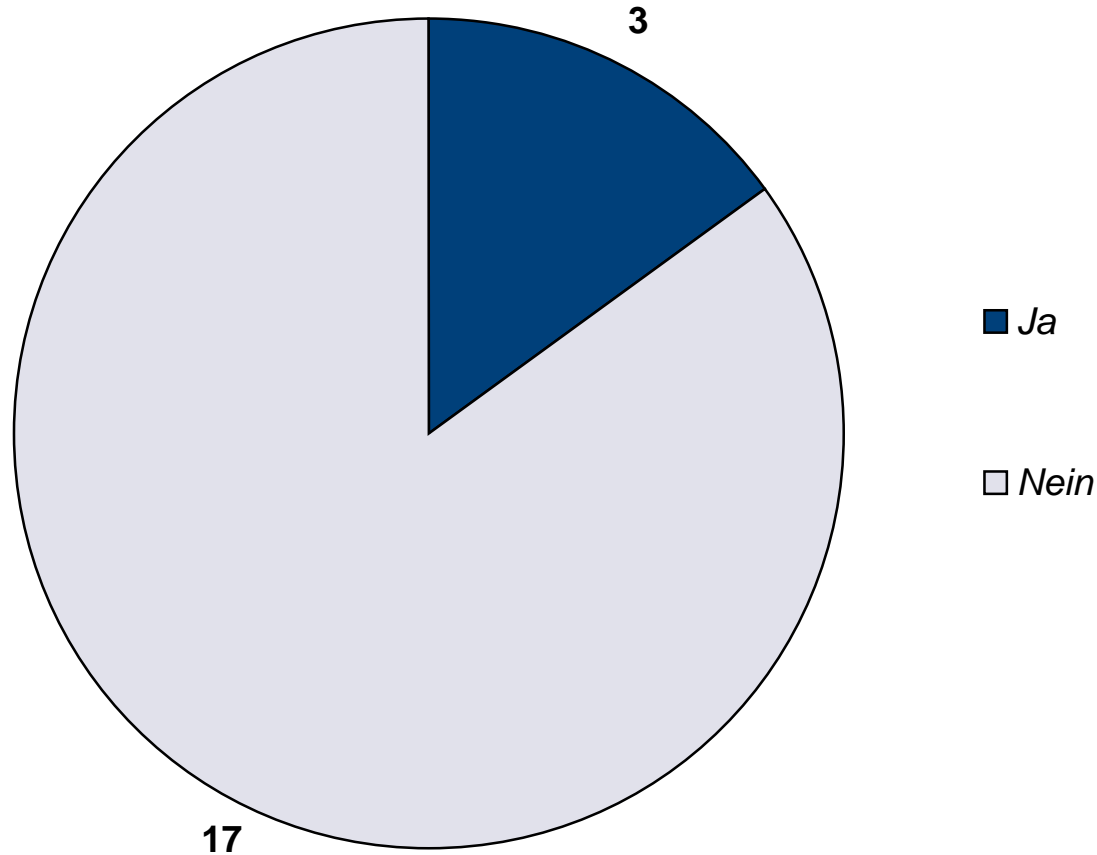


N=20

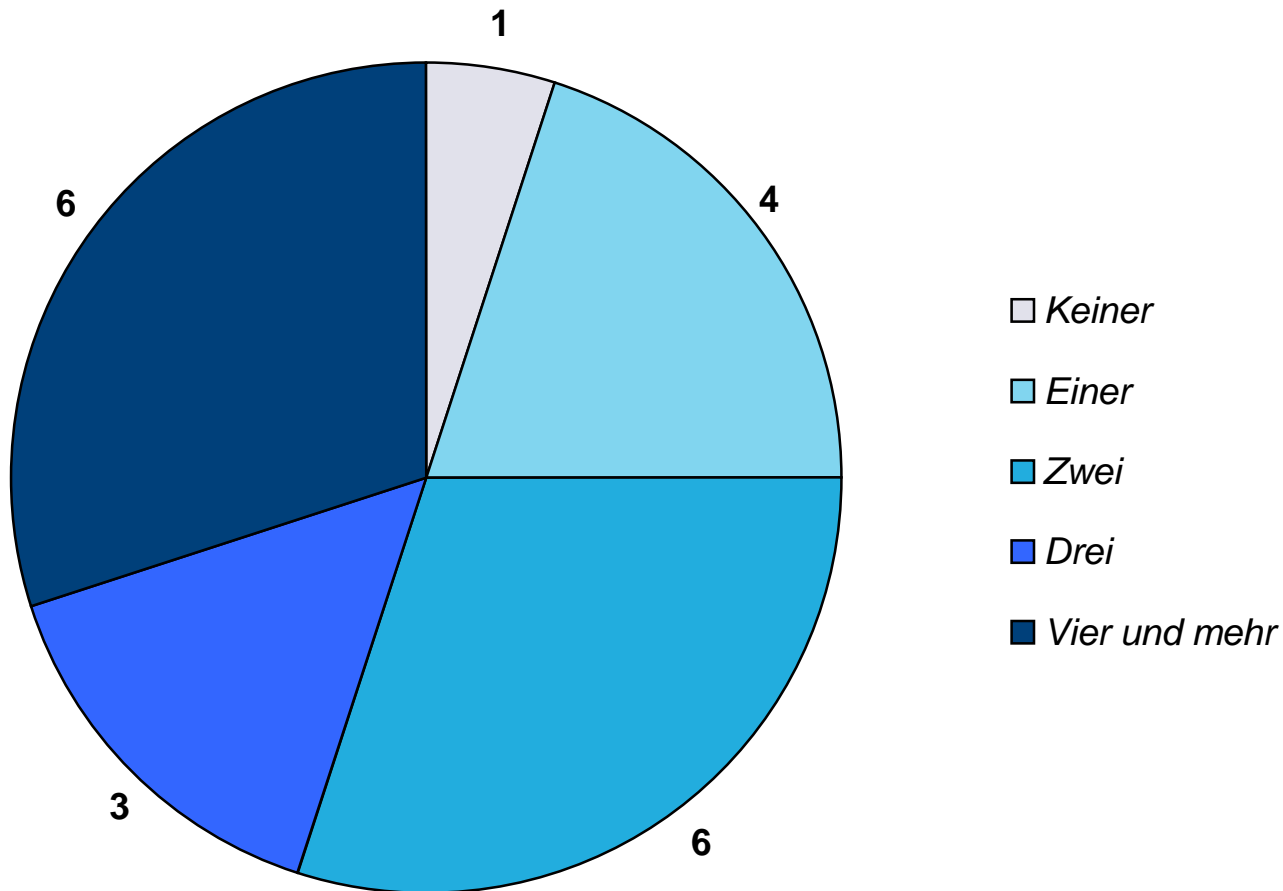


- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL**
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

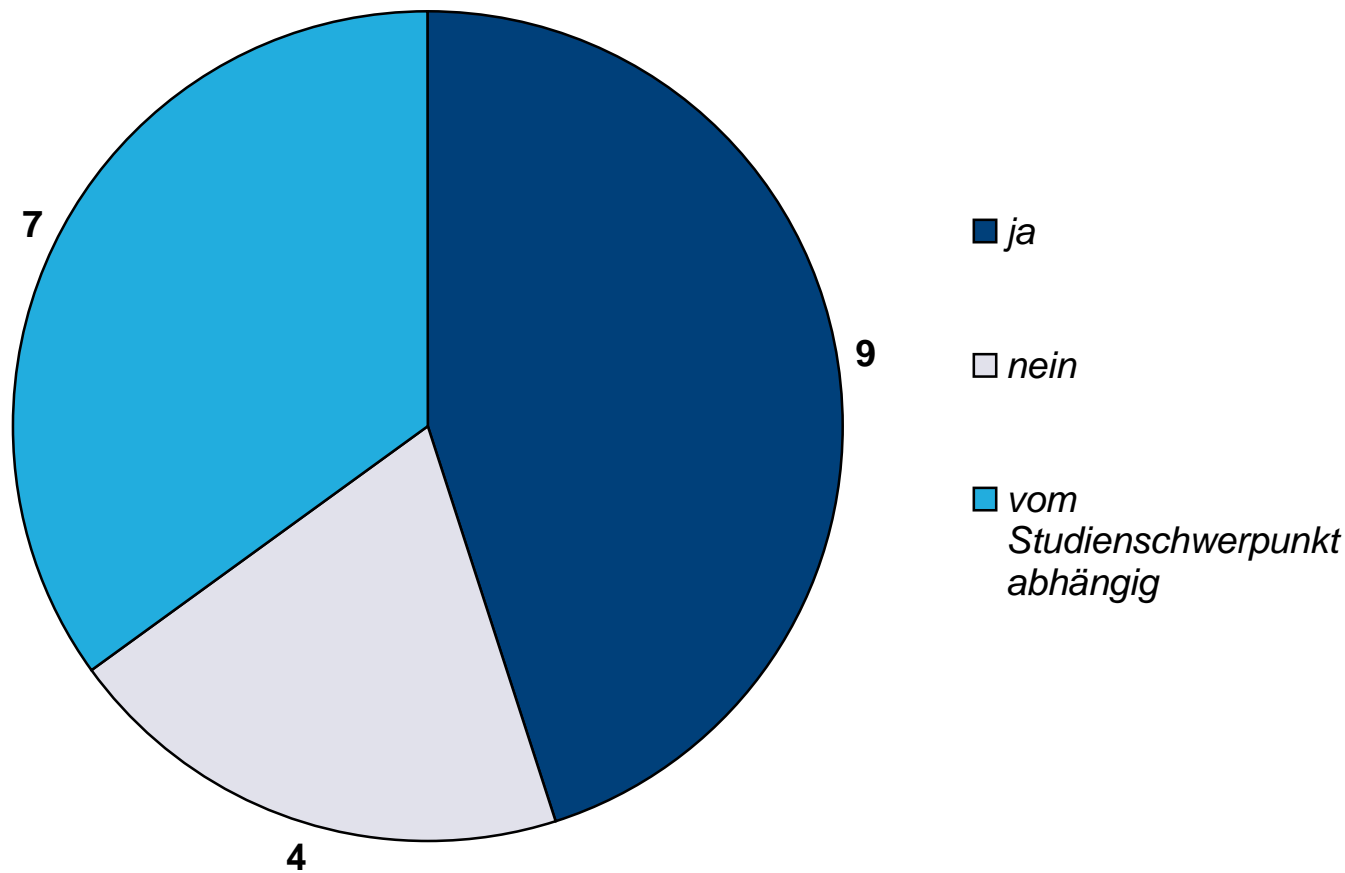
N=20



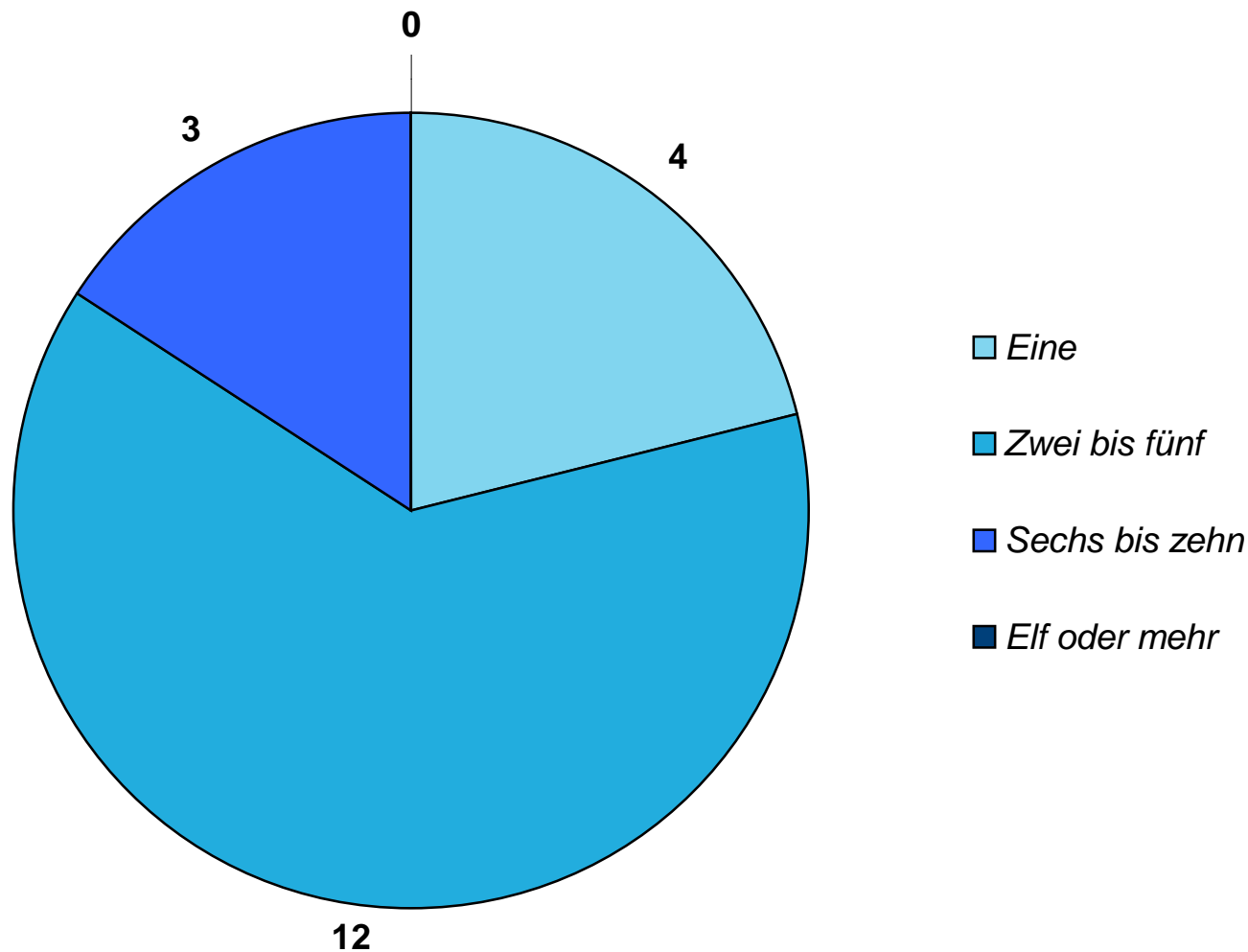
N=20



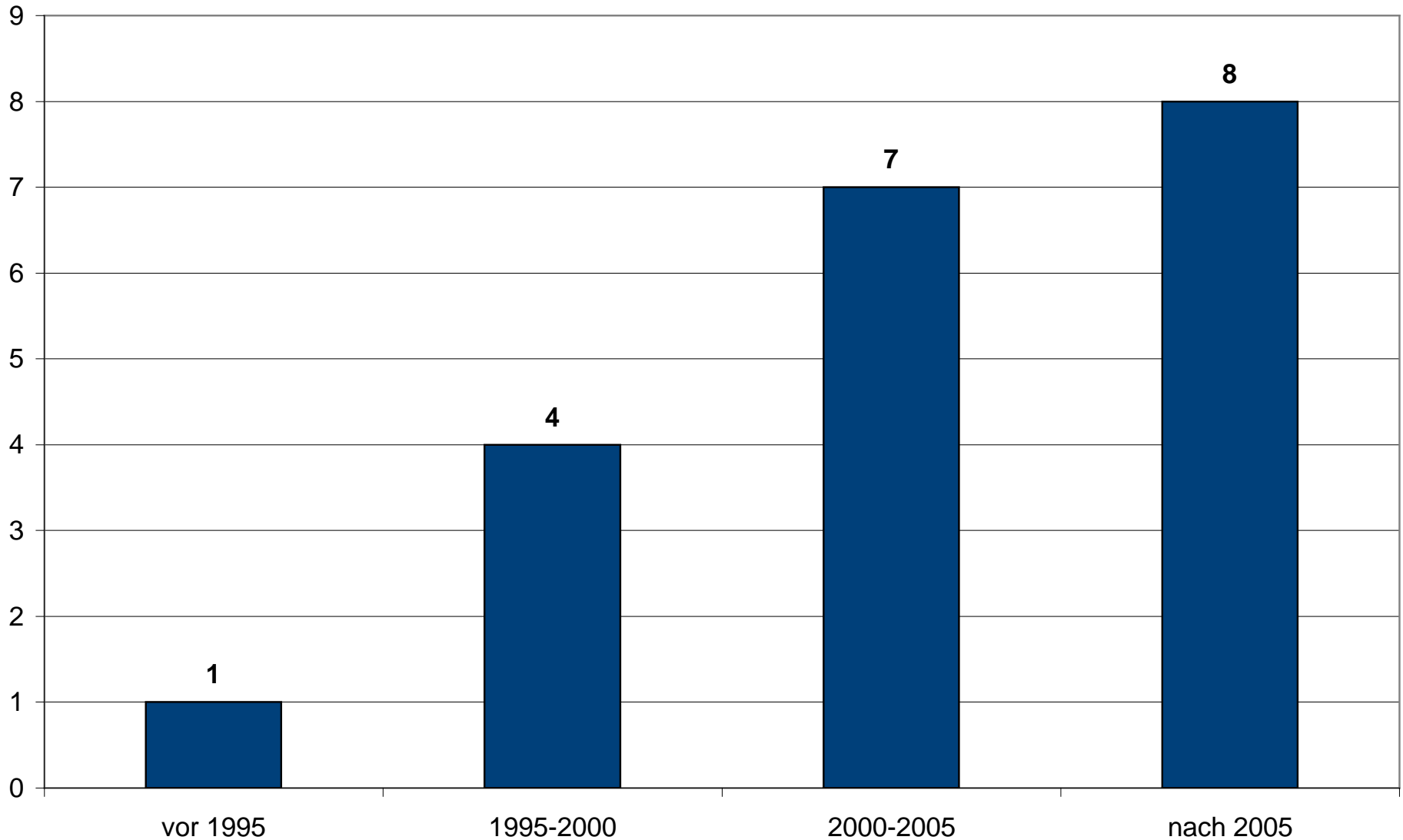
N=20



N=19



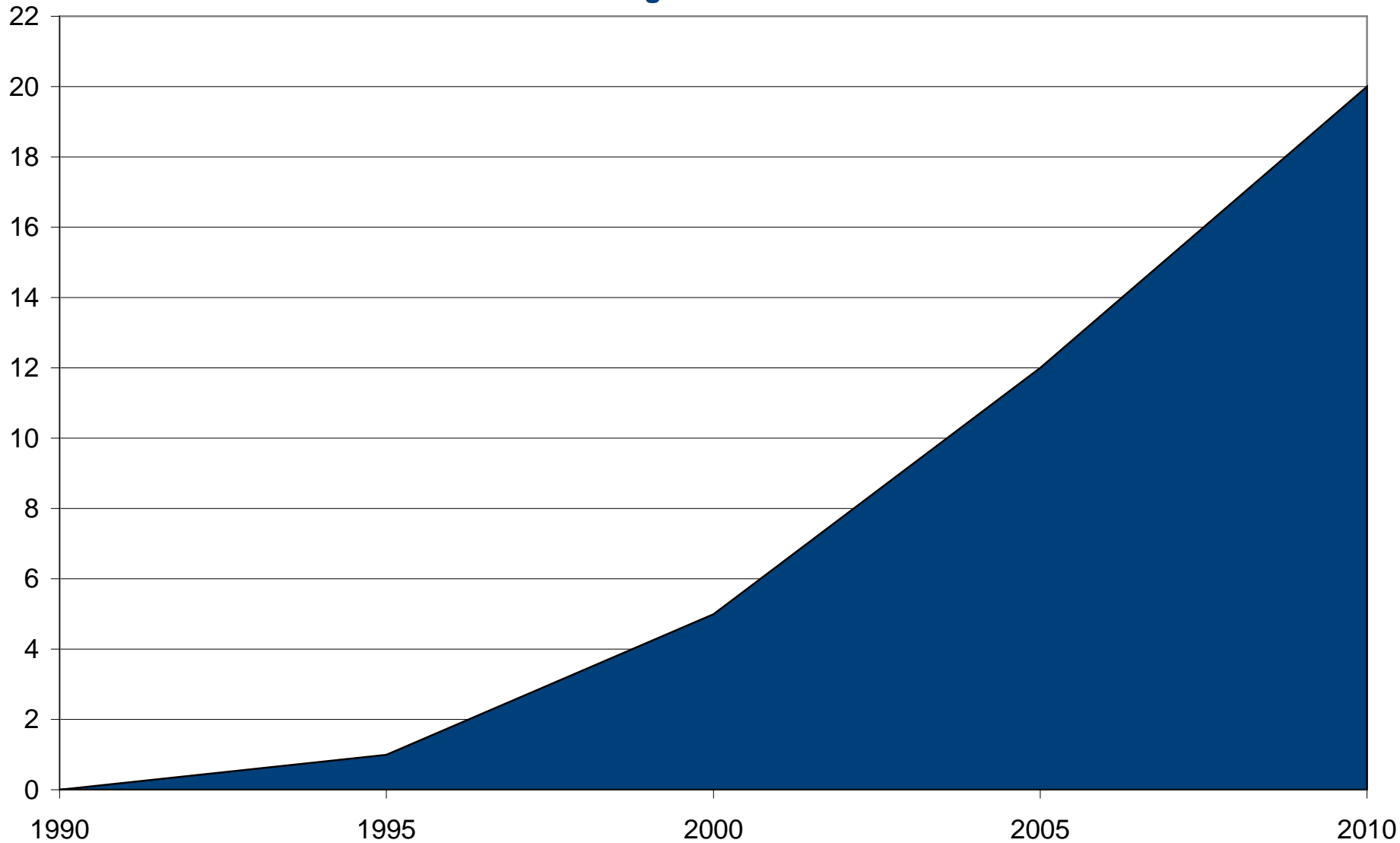
N=20



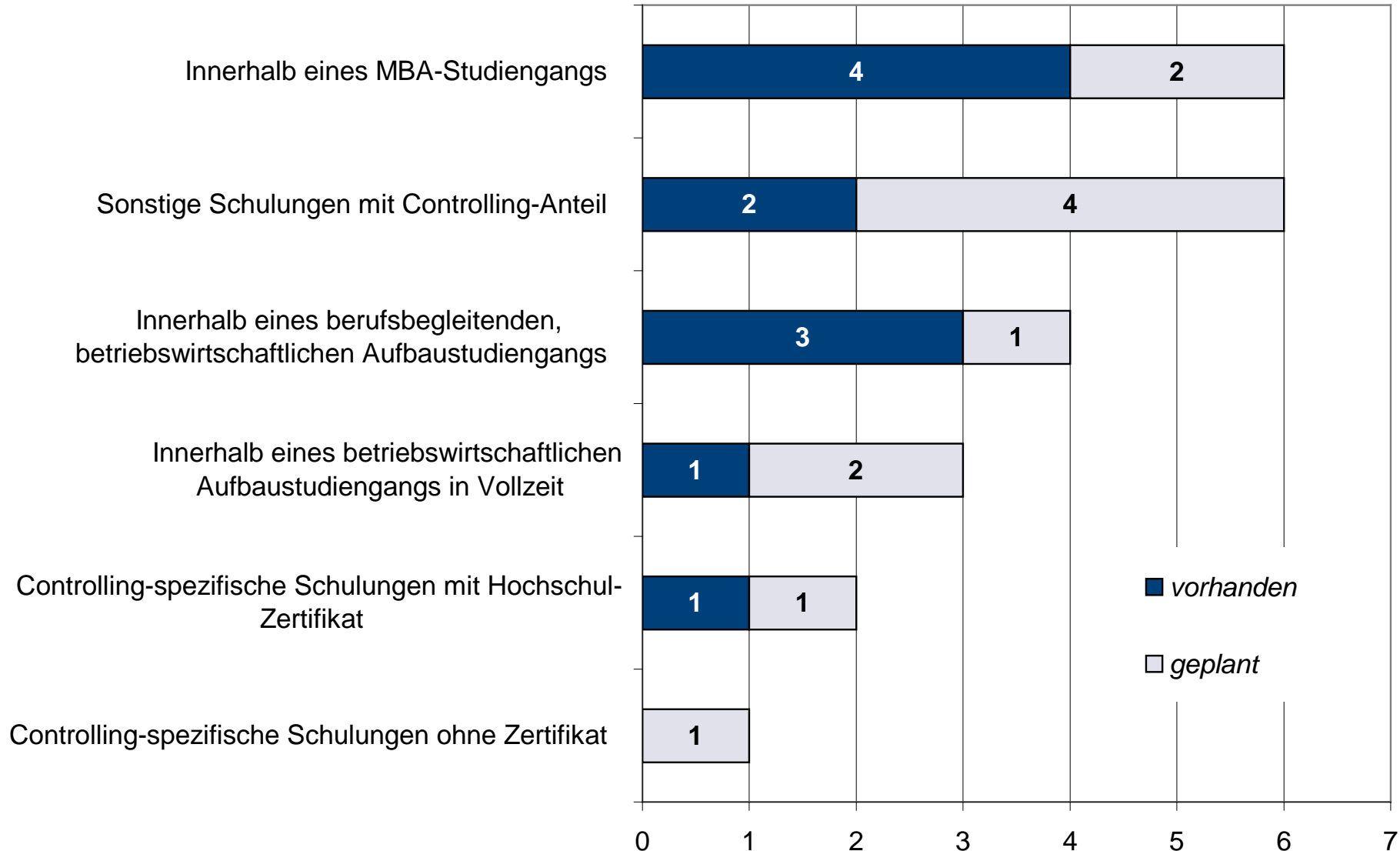
III.6. Entwicklung des Angebots an Controlling-Lehrveranstaltungen im Zeitverlauf (kumulierte Darstellung*)

Wissen schafft Wert!

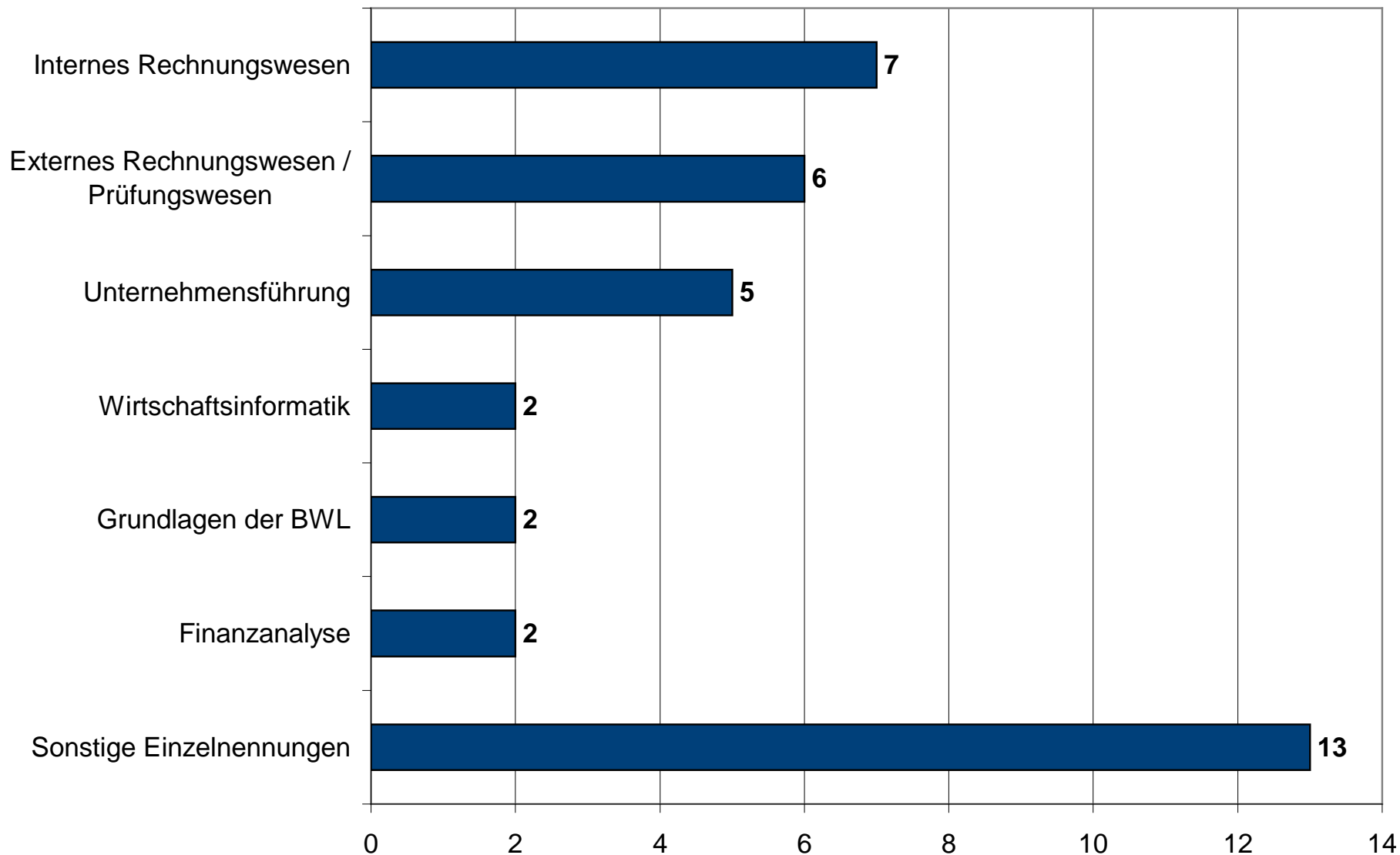
N=20 * Es wurde eine lineare Entwicklung innerhalb der Klassen unterstellt.



N=11, Mehrfachnennungen möglich

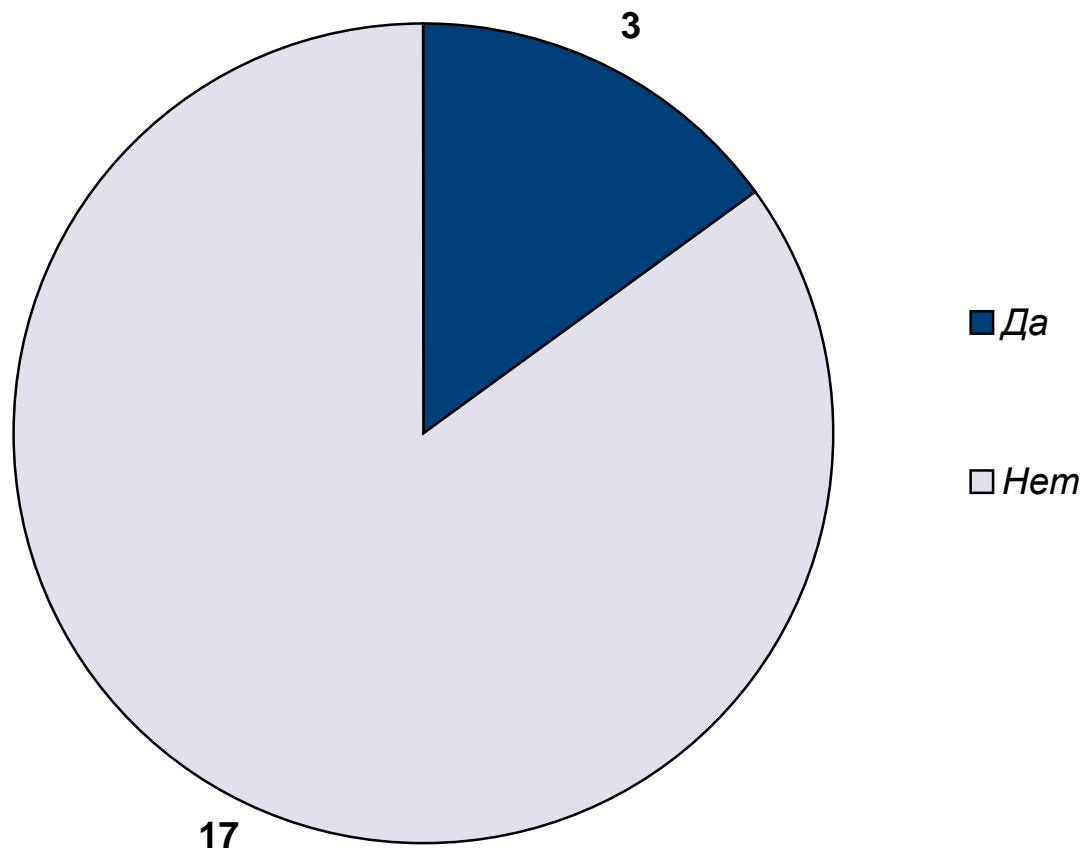


N=19, Mehrfachnennungen möglich

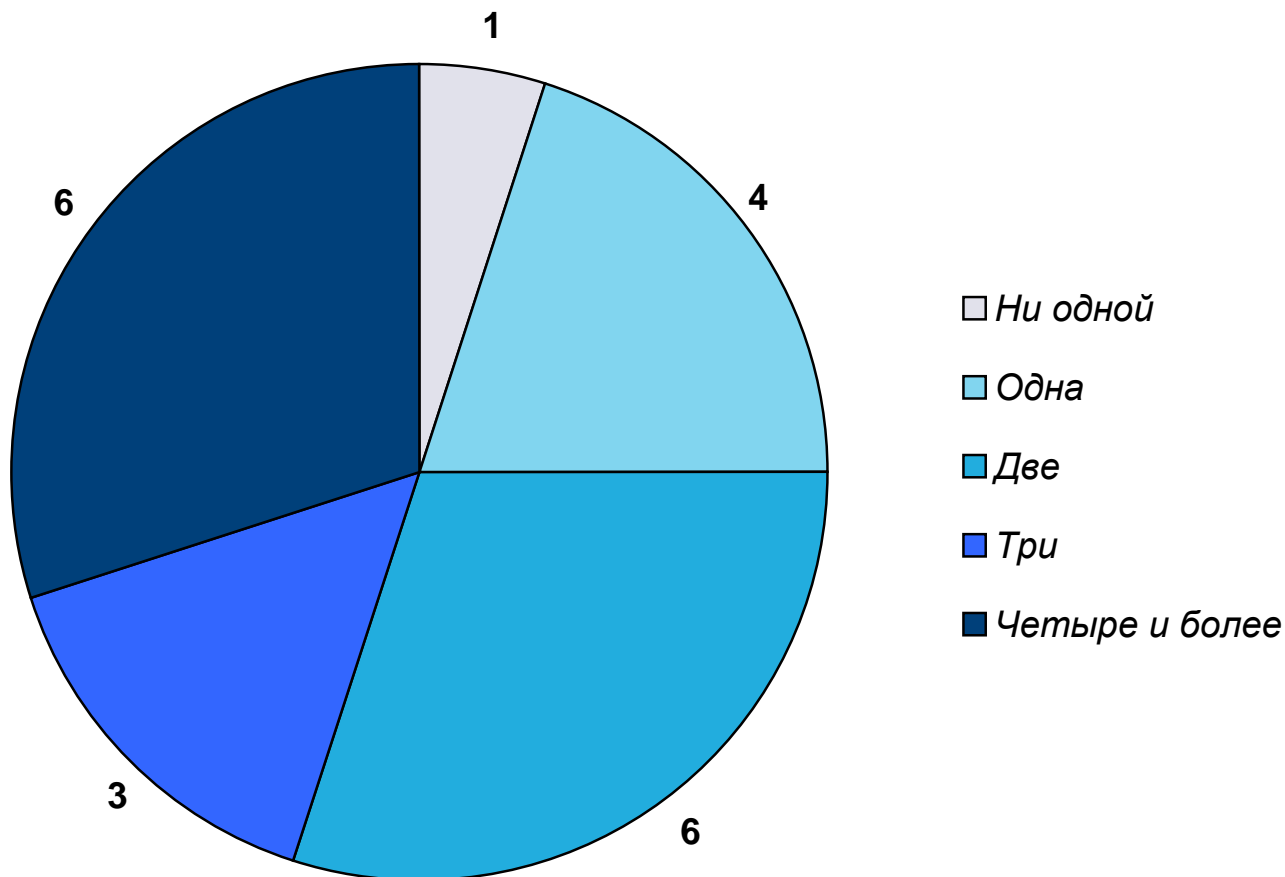


- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании**
- 6 Autoren und Schriftenreihe
Авторы и данные печати

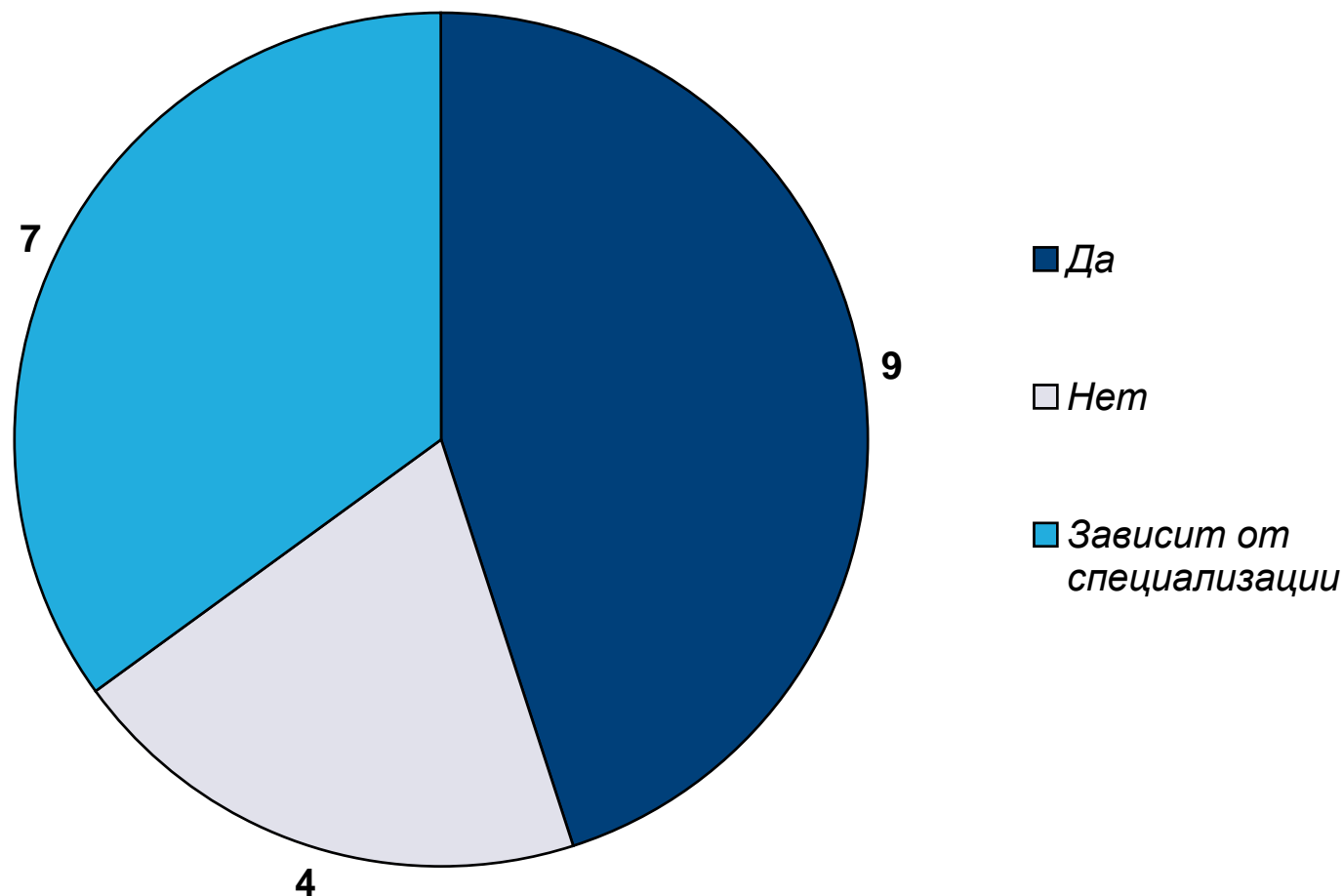
N=20



N=20



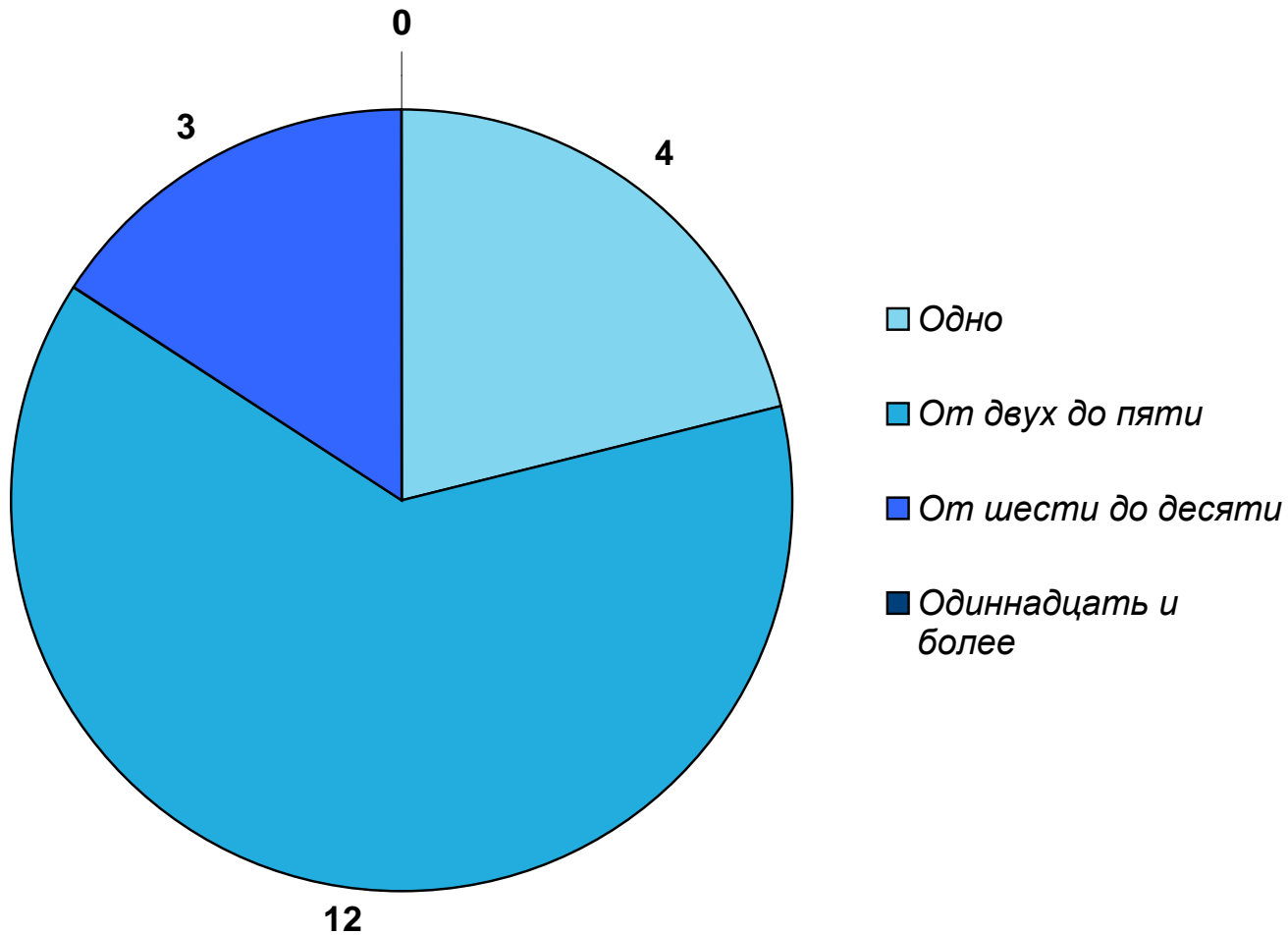
N=20



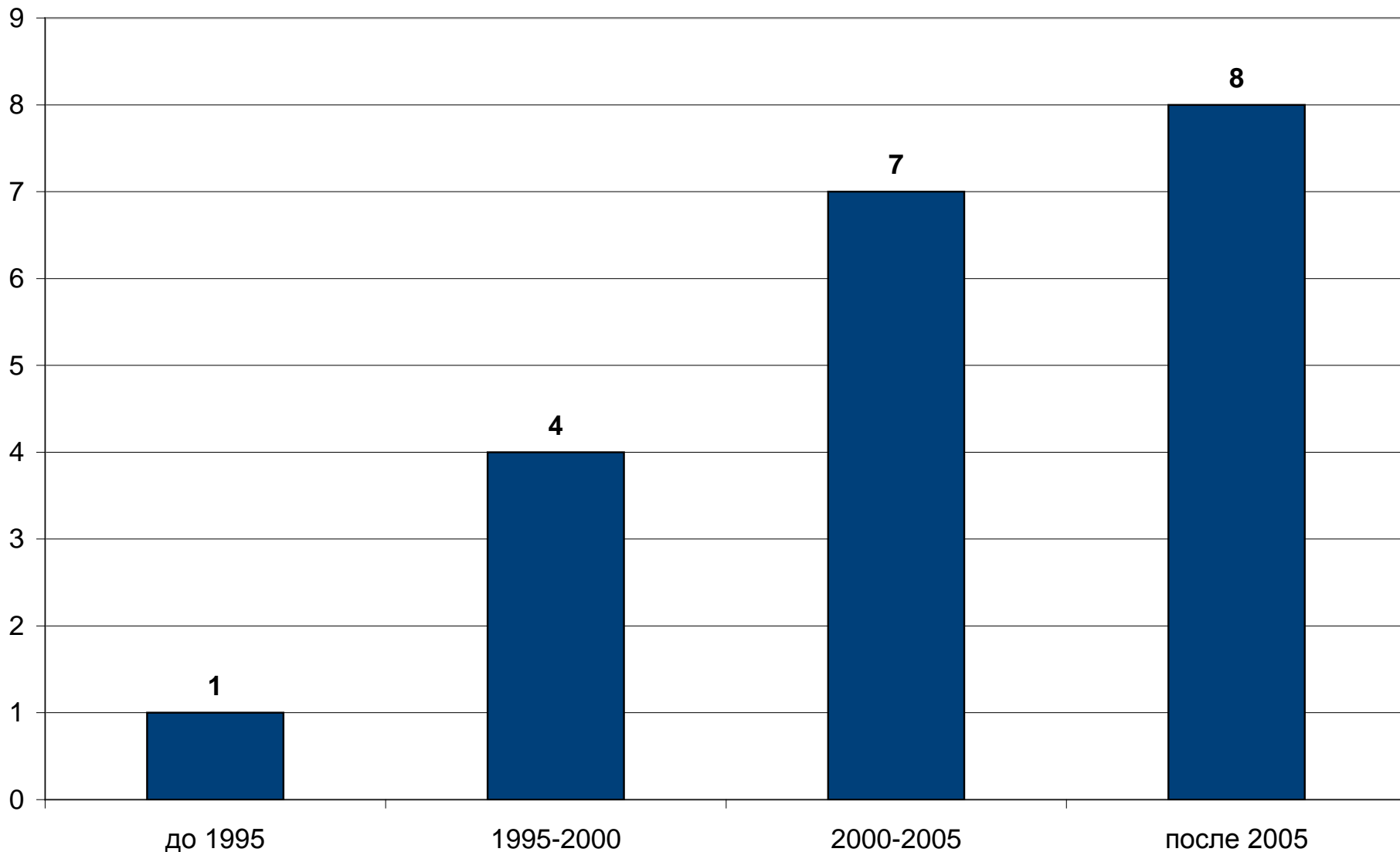
III.5. Количество различных занятий по контроллингу, предлагаемых студентам

Wissen schafft Wert!

N=19



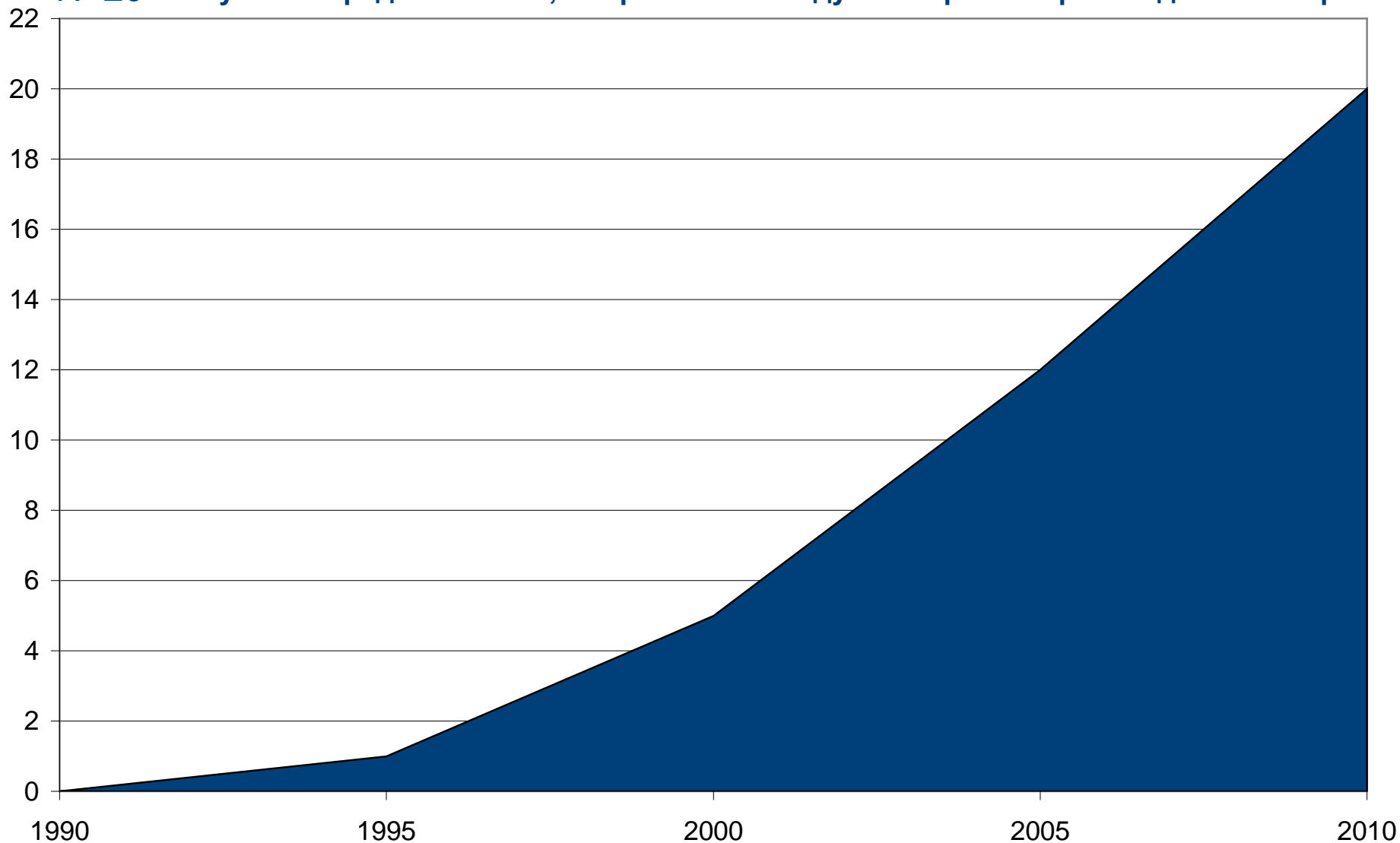
N=20



III.6. Развитие преподавания контроллинга (сводное представление*)

Wissen schafft Wert!

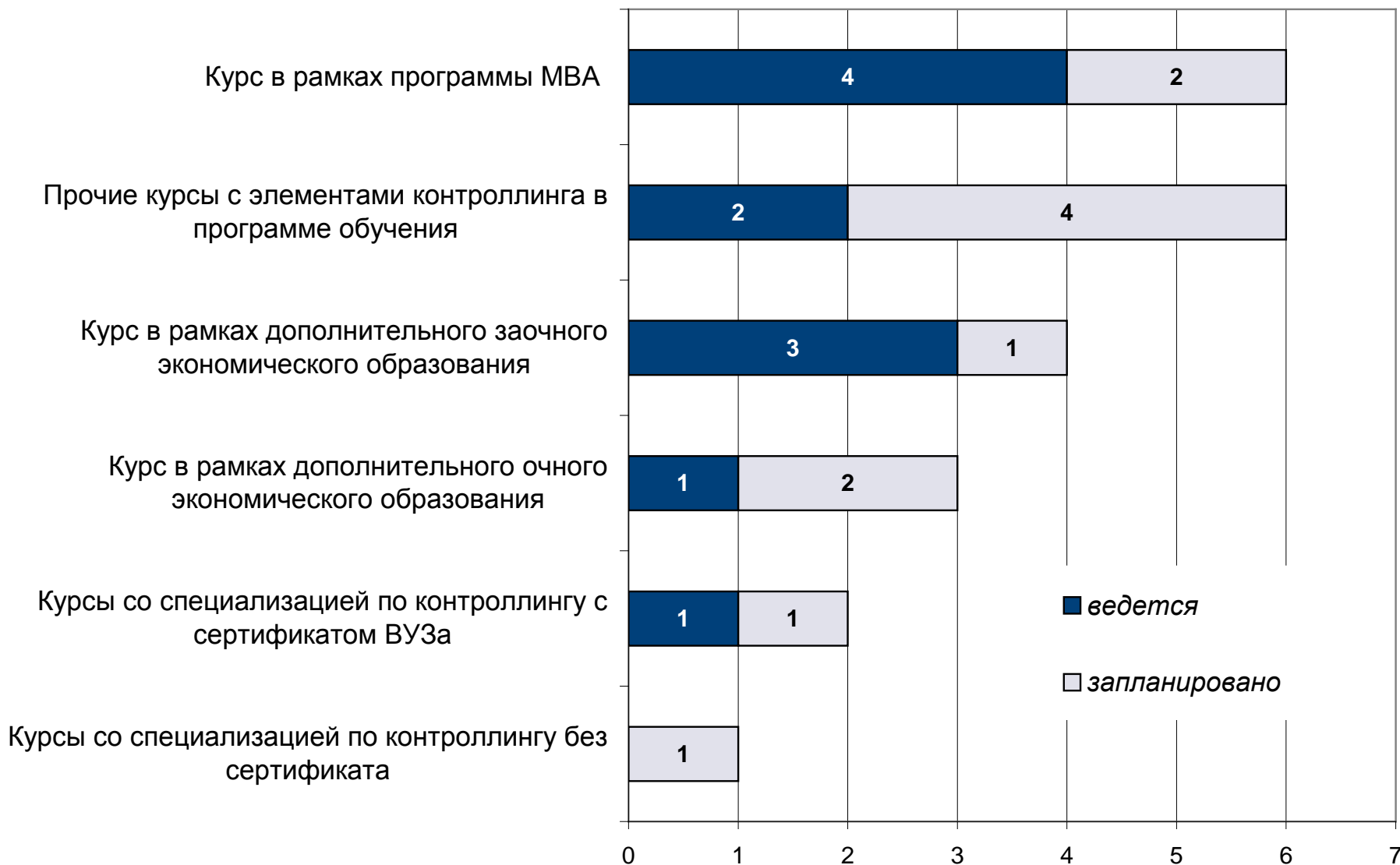
N=20 * С учетом предположения, что развитие между категориями происходило линейно



III.7. Возможности переподготовки и повышения квалификации для практиков

Wissen schafft Wert!

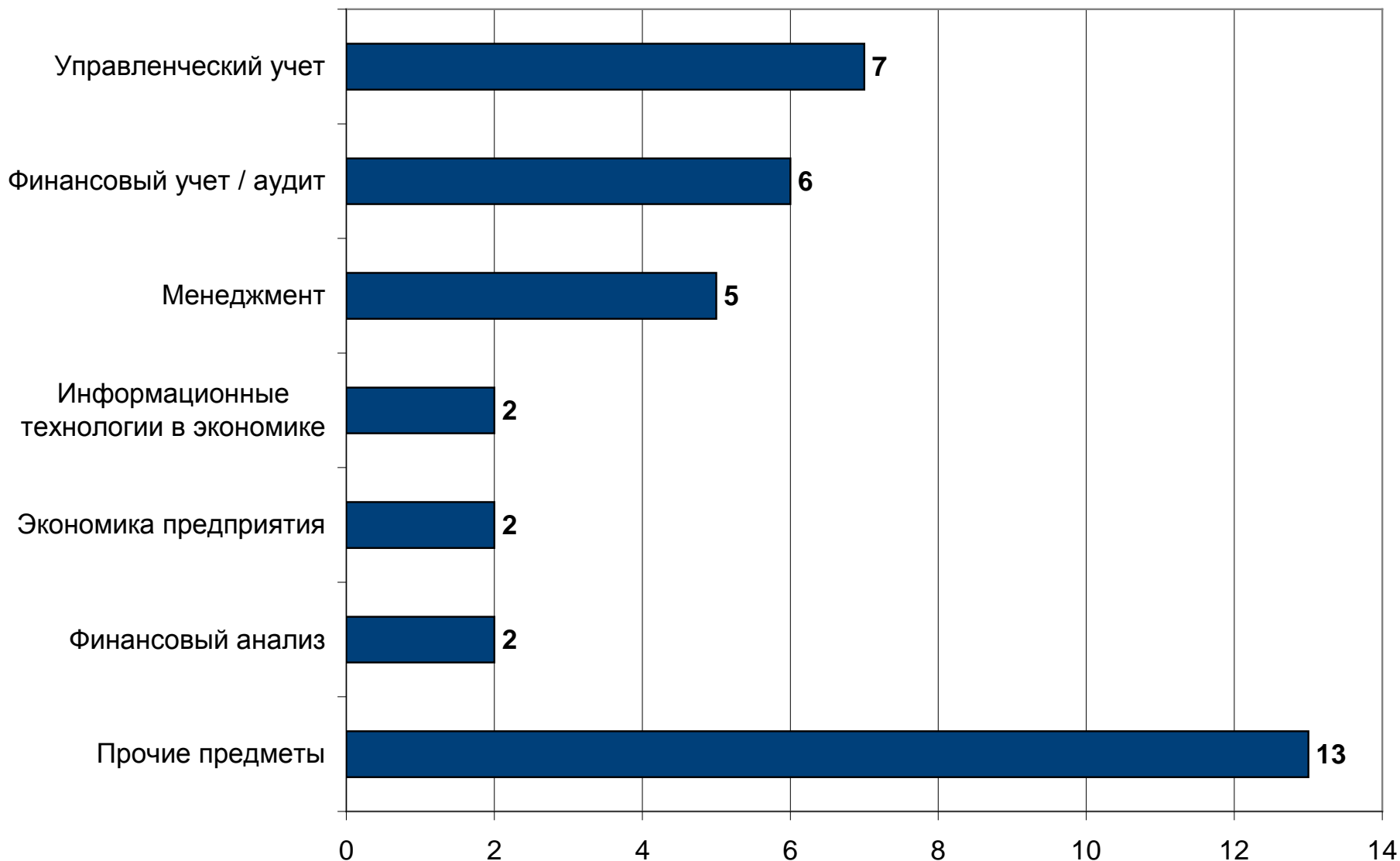
N=11, возможно несколько вариантов ответов



III.10. Прочие предметы, преподаваемые опрошенными кафедрами наряду с контроллингом

Wissen schafft Wert!

N=19, возможно несколько вариантов ответов



- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe**
Авторы и данные печати

Univ.- Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

Mail ufc@uni-bamberg.de (Sekretariat)

Fon +49.(0)951.863.2507 (Sekretariat)

Wolfgang Becker ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls Unter-nehmensführung & Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg sowie Direktor des Deloitte Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Wertschöpfungsorientiertes Controlling, Strategisches Performance Management, Kostenmanagement sowie betriebswirtschaftliche Konzepte für mittelständische Unternehmen.

Professor Dr. Sergej Falko

Mail falko@controlling.ru

Fon +7.499.2671740

Sergej Falko ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre und Organisation der Produktion an der Moskauer Staatlichen Technischen N.E. Bauman-Universität sowie Geschäftsführer des Controllingvereins Russlands. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Strategisches und Operatives Controlling, Organisation der Produktion sowie Innovationsmanagement.

Dr. Sofya Malikova

Mail sofia.malikova@gmail.com

Sofya Malikova ist Dozentin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Organisation der Produktion der Moskauer Staatlichen Technischen N.E. Bauman-Universität. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Controlling, Innovationsmanagement und Management des Intellektuellen Kapitals.

Liudmila Häusser, M.A.

Mail liudmila.haeusser@googlemail.com

Liudmila Häusser ist Doktorandin am Lehrstuhl Unternehmensführung & Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Controlling in Russland, Controlling in mittelständischen Unternehmen.

Dipl.-Kfm. (Int.) Björn Baltzer, M.A. (WSU)

Mail bjoern.baltzer@web.de

Björn Baltzer ist Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl Unternehmensführung & Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Wert-schöpfungsorientiertes Controlling, Controlling-Instrumente, Kostenrechnung sowie IFRS und Controlling.

In der Schriftenreihe **Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge** (BBB) werden die Forschungsarbeiten (Edition UF&C-Forschung) sowie die Lehrmaterialien (Edition UF&C-Lehre) des Lehrstuhls Unternehmensführung & Controlling jeweils als bibliographisch selbstständige Titel veröffentlicht.

Alle in der Edition UF&C-Forschung bislang erschienenen Arbeiten sind auf der Homepage des Lehrstuhls im Download-Bereich unter der Rubrik Service frei verfügbar:

www.professorwbecker.de

- 1 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse
Краткая характеристика результатов
- 2 Charakterisierung der Studienteilnehmer
Характеристика участников исследования
- 3 Lehrinhalte
Содержание учебных занятий
- 4 Vermittlung der Lehrinhalte
Методы передачи знаний
- 5 Stellung der Controlling-Lehre innerhalb der BWL
Роль курса контроллинга в высшем экономическом образовании
- 6 Autoren und Schriftenreihe**
Авторы и данные печати

Вольфганг Беккер, д.э.н., профессор

Mail ufc@uni-bamberg.de (Sekretariat)

Fon +49.(0)951.863.2507 (Sekretariat)

Вольфганг Беккер, профессор и заведующий кафедрой экономики, специализация управление предприятием и контроллинг Университета им. Отто и Фридриха, г. Бамберг, а также директор Института исследования среднего бизнеса, финансируемого аудиторской и консалтинговой компанией Deloitte при университете. Исследовательские интересы: контроллинг ориентированный на создание добавленной стоимости, стратегическое управление результативностью, менеджмент затрат, а также организационно-экономические концепции для средних предприятий.

Сергей Фалько, д.э.н., профессор

Mail falko@controlling.ru

Fon +7.499.2671740

Сергей Григорьевич Фалько, заведующий кафедрой экономики и организации производства Московского Государственного Технического Университета им. Н.Э.Баумана, является Исполнительным директором Некоммерческого партнерства, Председателем диссертационного совета D 212.141.21 МГТУ им.Н.Э.Баумана, по специальности экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями, менеджмент). Исследовательские интересы: стратегический и оперативный контроллинг, организация производства, менеджмент инноваций.

Софья Маликова, к.э.н., доцент

Mail sofia.malikova@gmail.com

Софья Маликова, доцент кафедры экономики и организации производства МГТУ им.Н.Э.Баумана. Исследовательские интересы: контроллинг, менеджмент инноваций, управление интеллектуальным капиталом.

Людмила Хойссер, магистр

Mail liudmila.haeusser@googlemail.com

Аспирант кафедры управления предприятиями и контроллинга Университета им. Отто и Фридриха, г. Бамберг. Научные интересы: контроллинг в России, контроллинг в среднем бизнесе.

Бьорн Бальтцер, экономист, магистр (WSU)

Mail bjoern.baltzer@web.de

Аспирант кафедры управления предприятиями и контроллинга Университета им. Отто и Фридриха, г. Бамберг. Научные интересы: контроллинг ориентированный на создание добавленной стоимости, инструменты контроллинга, расчет затрат, взаимодействие контроллинга и МСФО.

В серии **Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge** (BBB) публикуются исследовательские работы (выпуски UF&C-Forschung) и учебные материалы (выпуски UF&C-Lehre) кафедры экономики, специализация управление предприятием и контроллинг.

Все работы оформлены как отдельные публикации. Все публикации кафедры, вышедшие в серии UF&C-Forschung можно найти и бесплатно скачать на сайте кафедры в разделе Service (на немецком языке).

www.professorwbecker.de