

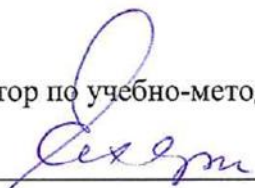
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ  
ИНКЛЮЗИВНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

---

КАФЕДРА ФИНАНСОВ, БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

 Е.С. Сахарчук

«27» апреля 2022 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**БИЗНЕС-КОНТРОЛЛИНГ**

наименование дисциплины

38.04.01 Экономика

шифр и наименование направления подготовки

**Экономика предпринимательства**

направленность (профиль)

Разработчик: д.э.н., профессор, профессор кафедры финансов, бухгалтерского учета и налогообложения Керимов В.Э.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры финансов, бухгалтерского учета и налогообложения


(протокол № 9 от « 23 » марта 2022 г.)

на заседании Учебно-методического совета МГГЭУ

(протокол № 1 от «27 » апреля 2022 г.)

Согласовано:

Представитель работодателя  
или объединения работодателей

  
\_\_\_\_\_  
Н.А. Богданова  
Главный бухгалтер ООО «Ангри»  
«27» апреля 2022г.

Начальник учебно-методического управления  
  
\_\_\_\_\_  
И.Г. Дмитриева  
« 24 » 04 2022 г.

Начальник методического отдела  
  
\_\_\_\_\_  
Д.Е. Гапеенок  
« 24 » 04 2022 г.

Декан факультета  
  
\_\_\_\_\_  
Л.В. Дегтева  
« 27 » 04 2022 г.

## Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень оценочных средств
3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций
5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Бизнес-контроллинг»

Оценочные средства составлены в соответствии с рабочей программой дисциплины и представляют собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи, контрольные работы, тесты и др.), предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов обучения.

Оценочные средства используются при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование результата обучения</b>
ПК-3	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами субъектов предпринимательства

Конечными результатами освоения дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках контактной работы, включающей различные виды занятий и самостоятельной работы, с применением различных форм и методов обучения.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>

Таблица 2

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Коллоквиум (опрос)	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины

---

<sup>1</sup> Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
2	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания
3	Решение разноуровневых задач (заданий)	<p>Различают задачи и задания:</p> <p>а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;</p> <p>б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;</p> <p>в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.</p>	Комплект разноуровневых задач (заданий)

### **3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Оценивание результатов обучения по дисциплине «Бизнес-контроллинг» осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины) и промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

Показатели и критерии оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения данной дисциплины, описаны в табл. 3.

Таблица 3.

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Вид учебных занятий <sup>2</sup> , работы, формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенций <sup>3</sup>	Контролируемые разделы и темы дисциплины <sup>4</sup>	Оценочные средства, используемые для оценки уровня сформированности компетенции <sup>5</sup>	Критерии оценивания результатов обучения
ПК-3	Знает					
	Недостаточный уровень Оценка «не зачтено»	<i>ПК-3.3-1. Не знает нормативно-правовые, организационно-экономические и технологические условия функционирования субъектов предпринимательства</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	Тема 1. Теоретические основы, виды, объекты, функции, методы, основные принципы и задачи бизнес-контроллинга Тема 2. Организация и информационное обеспечение системы бизнес-контроллинга в бизнес-структурах	Опрос, тест, решение практических заданий	Магистрант не способен самостоятельно выделять главные положения в изученном материале дисциплины. Не знает ответы на вопросы.
	Базовый уровень Оценка, «зачтено»	<i>ПК-3.3-1. На базовом уровне знает нормативно-правовые, организационно-экономические и технологические условия</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе		Опрос, тест, решение практических заданий	Содержание курса освоено частично, не может ответить на ряд вопросов.

<sup>2</sup> Лекционные занятия, практические занятия, лабораторные занятия, самостоятельная работа...

<sup>3</sup> Необходимо указать активные и интерактивные методы обучения (например, интерактивная лекция, работа в малых группах, методы мозгового штурма и т.д.), способствующие развитию у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

<sup>4</sup> Наименование темы (раздела) берется из рабочей программы дисциплины.

<sup>5</sup> Оценочное средство должно выбираться с учетом запланированных результатов освоения дисциплины, например:

«Знать» – собеседование, коллоквиум, тест...

«Уметь», «Владеть» – индивидуальный или групповой проект, кейс-задача, деловая (ролевая)

игра, портфолио...



		<i>функционирования субъектов предпринимательства</i>	ситуационный анализ, самостоятельная работа	Тема 3. Оперативный Бизнес-контроллинг в бизнес-структурах Тема 4. Стратегический Бизнес-контроллинг в бизнес-структурах		
Средний уровень Оценка «зачтено»		<i>ПК-3.3-1. На среднем уровне знает нормативно-правовые, организационно-экономические и технологические условия функционирования субъектов предпринимательства</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа		Опрос, решение практических заданий, тест,	Содержание курса освоено полностью, ответы на некоторые вопросы формулируются недостаточно полно.
Высокий уровень Оценка «зачтено»		<i>ПК-3.3-1. На высоком уровне знает нормативно-правовые, организационно-экономические и технологические условия функционирования субъектов предпринимательства</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа		Опрос, решение практических заданий, тест,	Магистрант способен самостоятельно выделять главные положения в изученном материале. Ответы на вопросы полные.
Умеет						
Недостаточный уровень Оценка «не зачтено»		<i>ПК-3.У-1. Не умеет составлять аналитические материалы для оценки</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции,	Тема 1. Теоретические основы, виды, объекты, функции, методы,	Опрос, решение практических заданий, тест,	Магистрант не умеет использовать полученную информацию и интерпретировать её.

		<i>мероприятий в области экономической политики субъектов предпринимательства и принятия стратегических решений</i>	практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	основные принципы и задачи бизнес-контроллинга Тема 2. Организация и информационное обеспечение системы бизнес-контроллинга в бизнес-структурах Тема 3. Оперативный Бизнес-контроллинг в бизнес-структурах Тема 4. Стратегический Бизнес-контроллинг в бизнес-структурах		
Базовый уровень Оценка, «зачтено»		<i>ПК-3.У-1. На базовом уровне умеет составлять аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики субъектов предпринимательства и принятия стратегических решений</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа		Опрос, тест, решение практических заданий	Содержание курса освоено частично, не может ответить на ряд вопросов.
Средний уровень Оценка «зачтено»		<i>ПК-3.У-1. На среднем уровне умеет составлять аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики субъектов предпринимательства и принятия стратегических решений</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа		Опрос, тест, решение практических заданий	Содержание курса освоено полностью, ответы на некоторые вопросы формулируются недостаточно полно.

<p>Высокий уровень Оценка «зачтено»</p>	<p><i>ПК-3 У-1. На высоком уровне умеет составлять аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики субъектов предпринимательства и принятия стратегических решений</i></p>	<p>Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа</p>		<p>Опрос, тест, решение практических заданий</p>	<p>Магистрант умеет использовать полученную информацию и интерпретировать её.</p>
<p>Владеет</p>					
<p>Недостаточный уровень Оценка «не зачтено»</p>	<p><i>ПК-3.В-1. Не владеет навыками стратегического управления субъектами предпринимательства, принятия стратегических решений и оценки их эффективности</i></p>	<p>Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы, виды, объекты, функции, методы, основные принципы и задачи бизнес-контроллинга Тема 2. Организация и информационное обеспечение системы бизнес-контроллинга в бизнес-структурах Тема 3. Оперативный Бизнес-контролинг в бизнес-структурах</p>	<p>Опрос, тест, решение практических заданий</p>	<p>Магистрант не владеет навыками экономического анализа и применения бизнес-контроллинга.</p>
<p>Базовый уровень Оценка, «зачтено»</p>	<p><i>ПК-3.В-1. На базовом уровне владеет навыками стратегического управления субъектами предпринимательства, принятия</i></p>	<p>Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный</p>		<p>Опрос, тест, решение практических заданий</p>	<p>Содержание курса освоено частично, не может ответить на ряд вопросов.</p>

		<i>стратегических решений и оценки их эффективности</i>	анализ, самостоятельная работа	Тема 4. Стратегический Бизнес-контроллинг в бизнес-структурах		
Средний уровень Оценка «зачтено»	<i>ПК-3.В-1. На среднем уровне владеет навыками стратегического управления субъектами предпринимательства, принятия стратегических решений и оценки их эффективности</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	Опрос, решение практических заданий, тест,		Содержание курса освоено полностью, ответы на некоторые вопросы формулируются недостаточно полно.	
Высокий уровень Оценка «зачтено»	<i>ПК-3.В-1. На высоком уровне владеет навыками стратегического управления субъектами предпринимательства, принятия стратегических решений и оценки их эффективности</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	Опрос, решение практических заданий, тест,		Магистрант владеет навыками экономического анализа и применения бизнес-контроллинга.	

## **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения**

### **Методические рекомендации по подготовке к устному опросу**

Одной из форм самостоятельной работы магистрантов является подготовка к устному опросу. Для подготовки к опросу магистранту рекомендуется изучить лекционный материал, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов по соответствующей теме.

Эффективность подготовки магистрантов к устному опросу зависит от качества ознакомления с научной и методической литературой. При подготовке к опросу Магистрантам рекомендуется обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.

### **Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям и выполнению практического задания**

Одной из важных форм самостоятельной работы по дисциплине является подготовка к практическому занятию.

При подготовке к практическим занятиям магистрант должен придерживаться следующих рекомендаций:

- внимательно изучить основные вопросы темы и план практического занятия,
- определить место темы занятия в общем содержании, ее связь с другими темами;
- найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе;
- после ознакомления с теоретическим материалом ответить на вопросы по теме курса;
- продумать пути и способы решения проблемных вопросов;
- продумать развернутые ответы на предложенные вопросы темы, опираясь на лекционные материалы, расширяя и дополняя их данными из учебников, дополнительной литературы.

В ходе практического занятия необходимо выполнить практическое задание, а затем объяснить методику его решения.

### **Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий**

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

По форме тестовые задания могут быть весьма разнообразны.

**К первой** группе относятся задания закрытой формы с единственным правильным ответом из нескольких представленных.

**Вторую** группу составляют задания открытой формы, где ответ вводится самостоятельно в поле ввода.

**Третья** группа представлена заданиями на установление соответствия, в которых элементом одного множества требуется поставить в соответствие элементы другого множества.

**В четвертой** группе тестов требуется установить правильную последовательность вычислений или каких-то действий, шагов, операций и т. п., используются задания на установление правильной последовательности.

При подготовке к тестированию магистрант должен придерживаться следующих рекомендаций:

- внимательно изучить основные вопросы темы
- найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе;
- выяснить условия тестирования;
- внимательно прочесть вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выбрать правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов написать цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;
- в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания, что позволит максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант;
- на трудный вопрос не тратить много времени, а переходить к следующему. К трудному вопросу можно вернуться позже;
- оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

### **Методические указания по выполнению контрольных работ**

Контрольная работа назначается после изучения определенного раздела (разделов) дисциплины и представляет собой совокупность развернутых письменных ответов Магистрантов на вопросы, которые они заранее получают от преподавателя.

Самостоятельная подготовка к контрольной работе включает в себя:

- изучение конспектов лекций, раскрывающих материал, знание которого проверяется контрольной работой;
- повторение учебного материала, полученного при подготовке к семинарским, практическим занятиям и во время их проведения;
- изучение дополнительной литературы, в которой конкретизируется содержание проверяемых знаний;
- составление в мысленной форме ответов на поставленные в контрольной работе вопросы;
- формирование психологической установки на успешное выполнение всех заданий.

## **5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации**

### **Вопросы для коллоквиума (опроса)**

#### **Тема 1. Теоретические основы, виды, объекты, функции, методы, основные принципы и задачи бизнес-контроллинга**

1. Раскройте сущность понятия «Бизнес-контроллинг».
2. Какова роль и значение бизнес-контроллинга в управлении корпоративными финансами.
3. Какова роль и значение бизнес-контроллинга в рациональном использовании финансовых ресурсов.
4. Какова роль и значение бизнес-контроллинга в системе управления издержками организации.
5. Каковы исторические аспекты становления и развития бизнес-контроллинга.
6. Назовите виды и объекты бизнес-контроллинга.
7. Раскройте функции и методы бизнес-контроллинга.
8. В чем основные принципы и задачи организации бизнес-контроллинга.
9. Раскройте проблемы внедрения контроллинга в отечественных бизнес-структурах.

#### **Тема 2. Организация и информационное обеспечение системы контроллинга в бизнес-структурах**

1. В чем особенности организации и информационного обеспечения системы бизнес-контроллинга в бизнес-структурах
2. Назовите достоинства и недостатки децентрализованной формы организации службы бизнес-контроллинга.
3. Какова взаимосвязь бизнес-контроллинга с методологией финансового менеджмента.
4. Раскройте особенности формирования учетной политики для целей управленческого учета и бизнес-контроллинга.
5. Определите влияние процессов интеграции и глобализации на смену парадигм бизнес-контроллинга.
6. Назовите функции контроллера в сфере управления финансами корпораций.
7. Раскройте значение финансовых и нефинансовых показателей и принципы их отражения в бизнес-контроллинга.

#### **Тема 3. Оперативный контроллинг в бизнес-структурах**

1. В чем сущность, роль и значение оперативного бизнес-контроллинга?
2. Назовите основные цели, принципы и задачи оперативного бизнес-контроллинга.
3. Раскройте объекты оперативного бизнес-контроллинга.
4. Назовите механизм формирования ключевых показателей эффективности для оперативного бизнес-контроллинга.
5. Раскройте методику контроля ключевых показателей эффективности для оперативного бизнес-контроллинга.

6. Раскройте методику анализа ключевых показателей эффективности для оперативного бизнес-контроллинга.

#### **Тема 4. Стратегический бизнес-контроллинг в бизнес-структурах**

1. В чем сущность, роль и значение стратегического бизнес-контроллинга?
2. Назовите основные цели, принципы и задачи стратегического бизнес-контроллинга.
3. Раскройте объекты стратегического бизнес-контроллинга.
4. Назовите механизм формирования ключевых показателей эффективности для стратегического бизнес-контроллинга.
5. Раскройте методику контроля ключевых показателей эффективности для стратегического бизнес-контроллинга.
6. Раскройте методику анализа ключевых показателей эффективности для стратегического бизнес-контроллинга.

*Контролируемые компетенции: ПК-3*

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 4.*

#### **Комплект разноуровневых задач**

##### **1 Задачи репродуктивного уровня**

###### **Задача 1.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы – 600000 руб. Определите запас прочности в денежном выражении.

###### **Задача 2.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы – 600000 руб. Определите запас прочности в натуральном выражении.

###### **Задача 3.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы – 600000 руб. На какую сумму изменится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10%.

###### **Задача 4.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы –



600000 руб. На какую сумму изменится запас прочности, если постоянные расходы снизятся на 10%.

#### **Задача 5.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы – 600000 руб. Определите значение операционного рычага.

#### **Задача 6.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы – 600000 руб. Какое значение будет иметь эффект операционного рычага при увеличении постоянных расходов на 10%?

#### **Задача 7.**

Предприятием за отчетный период реализованы 3000 шт. изделий «А» на сумму 3000000 руб. При этом переменные расходы составили 2000000 руб., а постоянные расходы – 600000 руб. Какое значение будет иметь эффект операционного рычага при снижении постоянных расходов на 10%?

#### **Задача 8.**

Предприятие выпускает и продает изделие «А» по цене 8000 руб. При этом средние переменные затраты составляют 5000 руб., а постоянные затраты – 1 900 000 руб. Какую прибыль может получить предприятие, если оно продаст изделий «А» в количестве 7000 шт.?

*Контролируемые компетенции: ПК-3*

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 4.*

### **Тестовые задания**

#### **1. Контроллинг - это:**

- а) система финансового контроля
- б) оперативное управление формированием затрат
- в) управление прибылью и бюджетирование
- г) **ни одно из определений не раскрывает в полной мере сущность контроллинга**

#### **2. В связи с чем появилась необходимость в контроллинге?**

- а) неопределенностью и быстрыми темпами изменения среды бизнеса; интернационализацией рынков и усилением конкуренции
- б) появлением новых технологий и сокращением жизненного цикла изделий

в) признанием организационной культуры как важного фактора в стратегии конкурентной борьбы

г) **все ответы верны**

**3. Контроллинг использует:**

а) **полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего**

б) главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях

в) количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия

г) нет правильного ответа

**4. Назовите основные функции контроллинга в их последовательности:**

а) предвидение, прогнозирование, планирование, оценка

б) учет, оценка, измерение, контроль

в) **планирование, организация, учет, контроль, регулирование**

г) измерение, контроль, учет, корректирующие меры

**5. Инструментами стратегического контроллинга являются:**

а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ

б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный CVP - анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия

в) **портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами»**

г) нет правильного ответа

**6. Инструментами оперативного контроллинга являются:**

а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ

б) **частичная калькуляция прямых затрат, операционный CVP - анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия**

в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами»

г) нет правильного ответа

**7. Какая из перечисленных задач не входит в задачи оперативного контроллинга:**

а) бюджетирование

б) информационное обеспечение

- в) операционный CVP - анализ
- г) калькуляция затрат жизненного цикла продукции

**8. Каковы основные функции специалиста по контроллингу в организации:**

- а) планирование, финансовый учет, контроль и регулирование деятельности предприятия
- б) отвечает за концепцию системы управления предприятием; приводит в действие систему контроллинга; выступает в качестве советника руководства предприятия на всех стадиях процесса управления**
- в) учет затрат по элементам и статьям калькуляции, определение финансовых результатов, предоставление информации для принятия управленческих решений
- г) нет правильного ответа

**9. Нормы этического поведения контроллера предусматривают:**

- а) независимость
- б) конфиденциальность
- в) честность
- г) все вместе взятое**

**10. Центрами ответственности называют:**

- а) все подразделения предприятия
- б) подразделения, где менеджер несет прямую персональную ответственность за контролируемые показатели деятельности**
- в) отделы снабжения и сбыта
- г) филиалы холдинговых компаний

**11. Цели формирования центров ответственности заключаются:**

- а) в упрощении учета и отчетности
- б) в разграничении зон ответственности**
- в) в необходимости поставить каждое подразделение (в некоторых случаях условно) перед лицом рыночной конкуренции
- г) нет правильного ответа

**12. На выбор типа центра ответственности влияют следующие факторы:**

- а) организационная структура предприятия
- б) степень делегирования полномочий
- в) область деятельности и стратегия
- г) все ответы правильные**

**13. Центр ответственности, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы, расходы и использование прибыли в процессе реализации стратегии называют центром:**

- а) доходов
- б) расходов
- в) прибыли
- г) **инвестиций**

**14. Подразделение, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы и расходы подразделения, называют центром:**

- а) доходов
- б) расходов
- в) **прибыли**
- г) инвестиций

**15. Какое из названных подразделений может быть определено как центр дохода (выручки):**

- а) **отдел продаж в магазине**
- б) филиал холдинговой компании
- в) самостоятельное предприятие в рамках холдинга
- г) сборочный цех (участок)

**16. Сопоставление каких характеристик дает выявление достижения поставленной цели контроллинга?**

- а) начальных и конечных
- б) **фактических и плановых**
- в) плановых и внеплановых
- г) качественных и количественных

**17. Цели контроллинга – как направления деятельности, вытекают из целей:**

- а) руководителя
- б) **организации**
- в) учета и анализа
- г) планирования

**18. На малых предприятиях основные функции контроллинга выполняет:**

- а) бухгалтер
- б) **руководитель или его заместитель**
- в) начальник планового отдела
- г) оператор/инженер по технике безопасности

**19. Укажите функцию контроллинга в сфере учета:**

- а) определение допустимых границ отклонения величин
- б) **сбор и обработка информации**
- в) сбор и анализ данных о рынке капиталов

г) проведение калькуляции для особых заказов

**20. Руководство, регулирование, управление, контроль – это:**

- а) менеджмент
- б) контроллинг**
- в) администрирование
- г) планирование

**21. Какая из основных функций контроллинга существует в сфере учета?**

- а) сбор и обработка информации
- б) все ответы верны**
- в) разработка и ведение системы внутреннего учета
- г) унификация методов и критериев оценки деятельности организации и ее подразделений

**22. Когда в России появился практический интерес к контроллингу?**

- а) 1778 г.
- б) начало 1990 г.**
- в) XV век
- г) 1880 г.

**23. К специальным функциям контроллинга относят:**

- а) разработка и ведение внутреннего учета
- б) сбор и анализ данных о внешней среде**
- в) унификация методов и критериев деятельности организации
- г) анализ деятельности предприятия

**24. Одной из функций и задач контроллинга в сфере учета является:**

- а) формирование и совершенствование всей системы планирования
- б) сбор и обработка информации**
- в) координация процесса обмена информации
- г) обеспечение экономичности функционирования информационной системы

**25. В каком году в промышленных предприятиях ввели должность контролера?**

- а) 1778 г.
- б) 1892 г.**
- в) 1770 г.
- г) 1700 г.

**26. Контроллинг – это**

- а) налог и доходы физических лиц
- б) руководство, регулирование, управление, контроль**
- в) единый подход государства к налогоплательщикам

г) планирование рабочего времени в организации

**27. Первая попытка решать задачи государственного управления с помощью идеи контроллинга возникла в:**

- а) США
- б) Великобритании**
- в) Германии
- г) России

**28. По какой технологии осуществляется цикл контроля, включающий в себя этапы планирования?**

- а) верхних потоков
- б) встречных потоков**
- в) нижних потоков
- г) на встречных курсах

**29. Какая главная причина возникновения внедрения концепции контроллинга?**

- а) экономический спад
- б) система интеграции в различных аспектах управления бизнес - процессами**
- в) банкротство предприятия и организации
- г) несовершенство законодательства в странах с развитой экономической системой

**30. Что включает в себя цикл контроллинга?**

- а) теория развития контроллинга
- б) этапы планирования**
- в) реализация намеченных целей
- г) внесение предложений по совершенствованию бизнеса

**31. Какую функцию выполняют системы контроля в сфере планирования?**

- а) сбор и обработка информации
- б) формирование и совершенствование всей системы планирования**
- в) унификация методов и критериев оценки деятельности организации и ее подразделений
- г) разработка и ведение системы внутреннего учета

**32. Основными функциями и задачами контроллинга в сфере учета являются:**

- а) координация процесса информации
- б) сбор и обработка информации**
- в) определение допуска границ
- г) формирование и совершенствование всей системы планирования

**33. Что является одной из главных причин возникновения и внедрения концепции контроллинга?**

- а) планирование
- б) необходимость в системной интеграции различных аспектов управления**
- в) создание информационной системы
- г) создание системы контроля над исполнением планов

**34. В каких организациях целесообразно создавать специализированную службу контроллинга?**

- а) малых
- б) крупных**
- в) акционерных обществах
- г) финансовых структурах

**35. Реализация стратегических целей контроллинга происходит в течение:**

- а) одного месяца
- б) нескольких операционных периодов**
- в) одного операционного периода
- г) все время

**36. Констатация проблем, проявившихся в процессе достижения поставленных целей перед предприятиями на пути их преодоления является:**

- а) третьим этапом
- б) первым этапом**
- в) вторым этапом
- г) четвертым этапом

**37. Сбор информации для принятия управленческого решения по преодолению препятствий в достижении целей на основе контроллинга затрагивает:**

- а) администрацию предприятия
- б) все подразделения предприятия**
- в) финансовую структуру предприятия
- г) контрольно-ревизионную комиссию

**38. На этапе сбора информации должны быть сформулированы несколько вариантов управленческих решений по:**

- а) каждому финансовому вопросу
- б) по каждой проблемной ситуации**
- в) по работе информационной группы

г) по работе администрации

**39. В результате анализа полученной информации руководитель предприятия принимает решение в достижении поставленных целей по:**

- а) банкротству
- б) преодолению препятствий**
- в) финансовому оздоровлению
- г) реорганизации предприятия

**40. Процесс принятия управленческого решения, направленного на преодоление проблемной ситуации, предусматривает использование:**

- а) финансовых документов
- б) контроллинговой информации**
- в) учредительных документов
- г) административных решений

**41. Руководитель предприятия в процессе интеграции контроллинга в систему управления играет:**

- а) посредственную роль
- б) главнейшую роль**
- в) роль администратора
- г) за многое не отвечает

**42. В моделях интеграции контроллинга руководитель предприятия представляет собой во всей системе контроллинга:**

- а) администратора
- б) ключевую фигуру**
- в) учредителя
- г) ответственного за финансы

**43. Заменяет ли контроллинг систему управления?**

- а) да
- б) нет**
- в) когда как
- г) при принятии ответственных решений

**44. С точки зрения экономического аспекта системой контроллинга осуществляется поддержка решений:**

- а) финансовых
- б) управленческих**
- в) административных
- г) маркетинговых

**45. Размер и прибыльность организации всегда могут считаться критериями успеха?**



- а) да
- б) нет**
- в) когда как
- г) постоянно

**46. «Делать дело правильно» — это:**

- а) Бизнес-контроллинг
- б) оперативный контроллинг**
- в) административный контроллинг
- г) управленческий контроллинг

**47. «Делать правильное дело» — это контроллинг:**

- а) бюджетный
- б) стратегический**
- в) регламентирующий
- г) постоянный

**48. Стратегический контроллинг — ... функции стратегического планирования, контроля и системы стратегического информационного обеспечения:**

- а) защищает
- б) координирует**
- в) отстаивает
- г) направляет

**49. Оперативный контроллинг координирует процессы оперативного планирования, контроля, учета и отчетности на предприятии при поддержке:**

- а) гласности
- б) современной информационной системы**
- в) законности
- г) учредителей предприятия

**50. В отличие от стратегического контроллинга оперативный контроллинг ориентирован на результат:**

- а) постоянный
- б) краткосрочный**
- в) среднесрочный
- г) долгосрочный

**51. Стратегический контроллинг ориентирован на потенциал, а оперативный контроллинг – на результат:**

- а) получение дивидендов
- б) конкретный**

- в) сохранение бизнеса
- г) промежуточный

**52. Объекты планирования и контроля в оперативном контроллинге совпадают, а в стратегическом они:**

- а) одинаковы
- б) не идентичны**
- в) ограничены
- г) разнообразны

**53. В оперативной области доминирует контроль со стороны (чаще всего со стороны отдела контроллинга), а в стратегической –**

- а) уставные положения
- б) самоконтроль**
- в) указания руководителя
- г) госконтроль

**54. Основной задачей контроллинга маркетинга является ... поддержка эффективного менеджмента по удовлетворению потребностей клиентов:**

- а) финансовая
- б) информационная**
- в) административная
- г) организационная

**55. Если нет возможности планирования, учета, а соответственно и контроля маркетинговых мероприятий, то традиционный контроллинг свою актуальность:**

- а) расширяет
- б) теряет**
- в) остается неизменной
- г) ищет новые направления

**56. Инструменты контроллинга маркетинга ориентированы на ... параметры, к числу которых в первую очередь относятся доходы с оборота и маркетинговые издержки:**

- а) финансовые
- б) количественные**
- в) реализованные
- г) организационные

**57. Основной задачей контроля логистики является ... контроль за экономичностью процессов складирования и транспортирования материальных ресурсов:**

- а) постоянный

- б) текущий
- в) финансовый
- г) выборочный

**58. Важнейшая задача финансового менеджмента и вместе с тем бизнес-контроллинга – обеспечение:**

- а) прибыльности
- б) ликвидности
- в) бюджетирования
- г) финансового учета

**59. Бизнес-контроллинг должен координировать базисные частичные планы (снабжение, производство, сбыт), а также долгосрочные:**

- а) финансовые вложения
- б) инвестиционные планы
- в) стратегические планы
- г) заказы

**60. Если возникнет недопустимое превышение выплат над поступлениями, Бизнес-контроллинг требует проведения:**

- а) финансовых вложений
- б) ревизии плана
- в) корректировки плана
- г) реорганизации

**61. Главная задача контроллинга инвестиций – достижение целей предприятия в сфере:**

- а) производства
- б) инвестиционной деятельности
- в) контроля
- г) гласности

**62. Контроллинг инвестиций — ... процесс принятия решений по выбору предпочтительных проектов на этапах поиска и оценки:**

- а) направляет
- б) поддерживает
- в) стимулирует
- г) адресует

**63. В области контроля инвестиционный контроллинг ... создание целенаправленной системы контроля над реализацией проектов:**

- а) сопровождает
- б) обеспечивает
- в) активизирует

г) информирует

**64. Контроль затрат наиболее эффективен в момент их:**

- а) списания
- б) возникновения**
- в) увеличения
- г) группировки

**65. В корпоративном управлении под контроллингом понимается:**

- а) анализ управленческих решений
- б) расчет и факторный анализ отклонений**
- в) ревизия финансового состояния
- г) принятие управленческих решений

**66. Явные издержки это:**

- а) плановые затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг;
- б) прогнозные затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг;
- в) фактические затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг;**
- г) управленческие расходы, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг.

**67. Вмененные издержки это:**

- а) плановая прибыль организации, полученная на альтернативном рынке;
- б) плановая прибыль организации, полученная по альтернативной цене;
- в) фактическая прибыль организации, полученная в результате производства и продажи альтернативного товара;
- г) упущенная выгода, связанная с выбором производства альтернативного товара, по альтернативной цене, на альтернативном рынке.**

**68. Для процесса принятия управленческих решений затраты организации подразделяются на:**

- а) краткосрочных и долгосрочных периодов;
- б) планируемые и не планируемые;
- в) по местам и сферам их возникновения, функциям деятельности и центрам ответственности;
- г) явные и альтернативные, релевантные и нерелевантные, эффективные и неэффективные.**

**69. Для процесса прогнозирования затраты организации подразделяются на:**

- а) краткосрочного и долгосрочного периодов;**

- б) планируемые и не планируемые;
- в) эффективные и неэффективные;
- г) регулируемые и нерегулируемые.

**70. Для процесса планирования затраты организации подразделяются на:**

- а) прогнозируемые и непрогнозируемые;
- б) явные и вмененные;
- в) **планируемые и не планируемые;**
- г) релевантные и нерелевантные.

**71. Для процесса контроля затраты организации подразделяются на:**

- а) регулируемые и нерегулируемые;
- б) **контролируемые и неконтролируемые;**
- в) в пределах норм и нормативов и по отклонениям от них;
- г) прямые и косвенные.

**72. Для процесса организации управленческих процессов затраты предприятия подразделяются на:**

- а) экономические элементы и статьи калькуляции;
- б) основные и накладные;
- в) продукт и периодические;
- г) **по местам и сферам их возникновения, функциям деятельности и центрам ответственности.**

**73. По составу затраты организации подразделяются на:**

- а) **одноэлементные и комплексные;**
- б) релевантные и нерелевантные;
- в) явные и альтернативные;
- г) планируемые и непланируемые.

**74. Для процесса анализа затраты организации подразделяются на:**

- а) обязательные и поощрительные;
- б) регулируемые и нерегулируемые;
- в) фактические, плановые, нормативные, полные и частичные, общие и структурные;
- г) **все перечисленные элементы.**

**75. Для процесса регулирования затраты организации подразделяются на:**

- а) обязательные и поощрительные;
- б) **регулируемые и нерегулируемые;**
- в) продукт и периодические;
- г) экономические и финансовые.

**76. Для процесса стимулирования затраты организации подразделяются на:**

- а) краткосрочного и долгосрочного периодов;
- б) продукт и периодические;
- в) **обязательные и поощрительные;**
- г) в пределах смет и стандартов и по отклонениям от них.

**77. По месту возникновения затраты группируются на:**

- а) снабженческо-заготовительные;
- б) производственные;
- в) коммерческо-сбытовые;
- г) **в разрезе производств, цехов, участков, бригад, отделов и других структурных элементов.**

**78. По сфере возникновения и функциям деятельности затраты подразделяются на:**

- а) прямые и косвенные;
- б) постоянные и переменные;
- в) **снабженческо-заготовительные, производственные, сбытовые и организационно-управленческие;**
- г) основные и накладные.

**79. По способу включения в себестоимость продукции затраты подразделяются на:**

- а) продукт и периодические;
- б) основные и накладные;
- в) **прямые и косвенные;**
- г) одноэлементные и косвенные.

**80. По отношению к объему производства и продаж затраты подразделяются на:**

- а) **постоянные и переменные;**
- б) прямые и косвенные;
- в) основные и накладные;
- г) продукт и периода.

**81. По отношению к технологическому процессу изготовления продукции затраты подразделяются на:**

- а) **основные и накладные;**
- б) снабженческие и сбытовые;
- в) прямые и косвенные;
- г) планируемые и непланируемые.

**82. По направлениям пользователей информации затраты подразделяются на:**

- а) продукт и периодические;
- б) основные и накладные;
- в) одноэлементные и комплексные;
- г) **экономические элементы и статьи калькуляции.**

**83. По объему включаемых затрат различают себестоимость:**

- а) основную и накладную;
- б) **полную и частичную;**
- в) регулируемую и нерегулируемую;
- г) прямую и косвенную.

**84. По времени возникновения и отнесения на себестоимость продукции затраты подразделяются на:**

- а) плановые и внеплановые;
- б) отложенные и неотложенные;
- в) **текущие и периодические;**
- г) текущие, плановые и неотложные.

**85. К отложенным расходам относятся:**

- а) **расходы будущих периодов;**
- б) резервы предстоящих расходов;
- в) затраты периода;
- г) затраты на продукт.

**86. Эффективные затраты – это:**

- а) полученные организацией доходы от безвозмездных поступлений;
- б) полученные организацией доходы от применения штрафных санкций;
- в) **производительные затраты, обеспечивающие получение дохода;**
- г) убытки.

**87. Неэффективные затраты – это:**

- а) процесс уплаты налогов;
- б) процесс выдачи заработной платы;
- в) процесс страхования имущества организации;
- г) **производственные потери.**

**88. В краткосрочном периоде затраты организации подразделяются на:**

- а) рыночные и командно-административные;
- б) федеральные и региональные;
- в) **постоянные и переменные;**
- г) переменные.

**89. В долгосрочном периоде затраты организации подразделяются на:**

- а) рыночные и командно-административные;
- б) федеральные и региональные;
- в) постоянные и переменные;
- г) **переменные.**

**90. В краткосрочном периоде планирование затрат организации:**

- а) зависит от изменения производственной мощности;
- б) **не зависит от изменения производственной мощности;**
- в) связано с профицитом государственного бюджета;
- г) связано с дефицитом государственного бюджета.

**91. В долгосрочном периоде планирование затрат организации:**

- а) **зависит от изменения производственной мощности;**
- б) не зависит от изменения производственной мощности;
- в) связано с профицитом государственного бюджета;
- г) связано с дефицитом государственного бюджета.

**92. В краткосрочном периоде планирование затрат организации:**

- а) зависит от возможностей свободного доступа новых фирм в отрасль и на рынок;
- б) **не зависит от возможностей свободного доступа новых фирм в отрасль и на рынок;**
- в) связано с профицитом государственного бюджета;
- г) связано с дефицитом государственного бюджета.

**93. В долгосрочном периоде планирование затрат организации:**

- а) **зависит от возможностей свободного доступа новых фирм в отрасль и на рынок;**
- б) не зависит от возможностей свободного доступа новых фирм в отрасль и на рынок;
- в) связано с профицитом государственного бюджета;
- г) связано с дефицитом государственного бюджета.

**94. При росте объема производства величина постоянных затрат:**

- а) **в расчете на единицу продукции уменьшается;**
- б) в расчете на единицу продукции увеличивается;
- в) равняется уровню переменных затрат;
- г) вышеперечисленные ответы не верны.

**95. При снижении объема производства величина постоянных затрат:**

- а) в расчете на единицу продукции уменьшается;
- б) **в расчете на единицу продукции увеличивается;**
- в) равняется уровню переменных затрат;
- г) вышеперечисленные ответы не верны.



**96. При росте объема производства величина переменных затрат:**

- а) в расчете на единицу продукции уменьшается;
- б) в расчете на единицу продукции увеличивается;
- в) остается неизменной;**
- г) равняется уровню постоянных затрат.

**97. При снижении объема производства величина переменных затрат:**

- а) в расчете на единицу продукции уменьшается;
- б) в расчете на единицу продукции увеличивается;
- в) остается неизменной;**
- г) равняется уровню постоянных затрат.

**98. По видам деятельности доходы организации подразделяются на доходы от:**

- а) производственной деятельности;
- б) коммерческо-сбытовой деятельности;
- в) основной, финансовой и инвестиционной деятельности;**
- г) снабженческо-заготовительной деятельности.

**99. По характеру налогообложения доходы организации подразделяются на доходы:**

- а) подлежащие налогообложению;
- б) не подлежащие налогообложению;
- в) подлежащие и не подлежащие налогообложению;**
- г) номинальный и реальный.

**100. По периоду формирования доходы организации подразделяются на доходы от:**

- а) операционной деятельности;
- б) внереализационной деятельности;
- в) операционной и внереализационной деятельности;
- г) предшествующего, отчетного и плавного периодов.**

*Контролируемые компетенции: ПК-3, ПК-5*

*Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 4.*

### **Вопросы для подготовки к зачету**

1. Сущность бизнес-контроллинга как одного из центральных блоков контроллинга, организуемого в бизнес-структурах.
2. Исторические аспекты становления бизнес-контроллинга.
3. Предпосылки формирования и развития бизнес-контроллинга.
4. Концепция бизнес-контроллинга.
5. Предмет и объекты бизнес-контроллинга.
6. Функции бизнес-контроллинга.

7. Методы и инструменты, используемые в системе бизнес-контроллинга.
8. Виды бизнес-контроллинга и их сравнительная характеристика.
9. Роль бизнес-контроллинга в системе управления бизнес-структурами.
10. Взаимосвязь бизнес-контроллинга с функциями управления.
11. Формирование оптимального персонального состава и структуры службы бизнес-контроллинга в зависимости от масштаба организации и видов осуществляемой ею деятельности.
12. Этапы построения системы бизнес-контроллинга в бизнес-структурах.
13. Сущность понятий «информационное обеспечение бизнес-контроллинга», «информационные потоки», «системы информационных потоков».
14. Схема движения информационных потоков предприятия (организации) и информационных потоков бизнес-контроллинга и их взаимосвязь.
15. Цели бизнес-контроллинга на уровне формирования входной и выходной информации.
16. Роль и место калькулирования себестоимости продукции в системе бизнес-контроллинга.
17. Системы учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции, используемые в системе бизнес-контроллинга.
18. Особенности учёта затрат и результатов по системе «директ-костинг».
19. Сущность оперативного бизнес-контроллинга.
20. Инструменты оперативного бизнес-контроллинга для управления предприятием (организацией).
21. Бюджетирование как элемент инструментария оперативного бизнес-контроллинга.
22. Виды бюджетов и сфера их применения.
23. Этапы разработки бюджетов и их содержание.
24. Бюджетирование по центрам ответственности.
25. Формирование ключевых показателей эффективного управления предприятием (организацией).
26. Анализ результатов по отклонениям в системе бизнес-контроллинга.
27. Сущность стратегического бизнес-контроллинга.
28. Цель и объекты стратегического бизнес-контроллинга.
29. Стратегическое планирование как основа функционирования стратегического бизнес-контроллинга.
30. Роль и место анализа в системе стратегического бизнес-контроллинга.



