

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Сахарчук Елена Владимировна  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 02.08.2024 14:55:41  
Уникальный программный ключ:  
d37ecce2a38525810859f295de19f107b21a049a

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение инклюзивного высшего образования

**«Российский государственный  
университет социальных технологий»  
(ФГБОУ ИВО «РГУ СоцТех»)**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**ФТД.В.02 КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И  
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

наименование дисциплины

образовательная программа направления подготовки  
38.03.01 Экономика  
шифр, наименование

Направленность (профиль)  
**Финансовый учет и контроллинг**

Москва 2024

Разработчик: ст. преподаватель кафедры экономики и финансов  
место работы, занимаемая должность

\_\_\_\_\_ Чугумбаева Н.Н. 25 января 2024 г.

подпись

Ф.И.О.

Дата

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и финансов

(протокол № 8 от «25» января 2024 г.)

на заседании Учебно-методического совета

(протокол № 6 от «23» апреля 2024 г.)

СОГЛАСОВАНО:

Начальник Управления учебного планирования  
и контроля образовательной деятельности

\_\_\_\_\_ И.Г. Дмитриева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 г.

Начальник отдела координации и  
сопровождения образовательных программ

\_\_\_\_\_ С.В. Брусенко

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 г.

Декан факультета

\_\_\_\_\_ М.М. Шайлиева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 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 «Контроллинг в системе государственного и корпоративного управления»

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-2	Способен осуществлять внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта
ПК-8	Способен применять нормы финансового и предпринимательского права в профессиональной деятельности
ПК-10	Способен организовать работу службы внутреннего контроля и управлять ее деятельностью

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

Таблица 2

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Коллоквиум	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
2	Круглый стол (дискуссия, полемика, диспут, дебаты)	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов)

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
3	Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Темы эссе
4	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. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине «Контроллинг в системе государственного и корпоративного управления» 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 компетенций	Индикаторы достижения компетенций	Вид учебных занятий <sup>1</sup> , работы, формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенций <sup>2</sup>	Контролируемые разделы и темы дисциплины <sup>3</sup>
ПК - 2		Знает		
	Недостаточный уровень	ПК-2. 3-1. Недостаточно знает методики внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1.Сущность и объекты контроллинга. 2.Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3.Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная
	Базовый уровень	ПК-2. 3-1. На базовом уровне знает методики внутреннего контроля ведения	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе	

<sup>1</sup> Лекционные занятия, практические занятия, лабораторные занятия, самостоятельная работа...

<sup>2</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>3</sup> Наименование темы (раздела) берется из рабочей программы дисциплины.

<sup>4</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...

	бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности	ситуационный анализ, самостоятельная работа	поддержка контроллинга. 4. Организация службы
Средний уровень	ПК-2. 3-1. На среднем уровне знает методики внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
Высокий уровень	ПК-2. 3-1. На высоком уровне знает методики внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
<b>Умеет</b>			
Недостаточный уровень	ПК-2. У-2. Не умеет осуществлять внутренний финансовый контроль, составлять отчетность о результатах его проведения	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1. Сущность и объекты контроллинга. 2. Методы и инструменты в системе управления предприятия.
Базовый уровень	ПК-2. У-2. Не умеет осуществлять внутренний финансовый контроль, составлять отчетность о результатах его проведения	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	3. Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга.
Средний уровень	ПК-2. У-2. На среднем уровне умеет осуществлять внутренний финансовый контроль, составлять отчетность о результатах его проведения	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	4. Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
Высокий уровень	ПК-2. У-2. На высоком уровне умеет осуществлять внутренний	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в	

		финансовый контроль, составлять отчетность о результатах его проведения	том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
	Владеет			
	Недостаточный уровень	ПК-2. В-3. Не владеет навыками оценки состояния и эффективности внутреннего контроля в экономическом субъекте	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1.Сущность и объекты контроллинга. 2.Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3.Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга. 4.Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
	Базовый уровень	ПК-2. В-3. На базовом уровне владеет навыками оценки состояния и эффективности внутреннего контроля в экономическом субъекте	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
	Средний уровень	ПК-2. В-3. На среднем уровне владеет навыками оценки состояния и эффективности внутреннего контроля в экономическом субъекте	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
	Высокий уровень	ПК-2.В-3. На высоком уровне владеет навыками оценки состояния и эффективности внутреннего контроля в экономическом субъекте	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
ПК-8	Знает			
	Недостаточный уровень	ПК-8.3-1. Не знает законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1.Сущность и объекты контроллинга. 2.Методы и инструменты в системе управления предприятия.

		предпринимательскую деятельность экономического субъекта		3.Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга. 4.Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
Базовый уровень	<i>ПК-8.3-1. На базовом уровне знает</i>	законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность экономического субъекта	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Средний уровень	<i>ПК-8.3-1. На среднем уровне знает</i>	законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность экономического субъекта	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Высокий уровень	<i>ПК-8.3-1. На высоком уровне знает</i>	законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность экономического субъекта	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
<b>Умеет</b>				
Недостаточный уровень	<i>ПК-8.У-1. Не умеет</i>	применять нормы финансового и предпринимательского права в деятельности бухгалтера, аудитора, внутреннего контроллера, налоговых консультантов	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1.Сущность и объекты контроллинга. 2.Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3.Внедрение системы
Базовый уровень	<i>ПК-8.У-1. На базовом уровне умеет</i>		Лекционные занятия, в том числе	

		<i>применять нормы финансового и предпринимательского права в деятельности бухгалтера, аудитора, внутреннего контроллера, налоговых консультантов</i>	интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга. 4. Организация службы
Средний уровень		<i>ПК-8.У-1. На среднем уровне умеет применять нормы финансового и предпринимательского права в деятельности бухгалтера, аудитора, внутреннего контроллера, налоговых консультантов</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
Высокий уровень		<i>ПК-8.У-1. На высоком уровне умеет применять нормы финансового и предпринимательского права в деятельности бухгалтера, аудитора, внутреннего контроллера, налоговых консультантов</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
<b>Владеет</b>				
Недостаточный уровень		<i>ПК-8.В-1. Не владеет навыками применения законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность экономического субъекта</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1. Сущность и объекты контроллинга. 2. Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3. Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка
Базовый уровень		<i>ПК-8.В-1. На базовом уровне владеет навыками применения законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую</i>	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	контроллинга. 4. Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.

		деятельность экономического субъекта		
	Средний уровень	<i>ПК-8.В-1. На среднем уровне владеет</i> навыками применения законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность экономического субъекта	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
	Высокий уровень	<i>ПК-8.В-1. На высоком уровне владеет</i> навыками применения законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, внутреннем контроле, а также правовые нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность экономического субъекта	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
ПК-10	<b>Знает</b>			
	Недостаточный уровень	ПК-10.3.1 не знает нормативную базу и современные методики проведения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1.Сущность и объекты контроллинга. 2.Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3.Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга.
	Базовый уровень	ПК-10.3.2 на базовом уровне знает нормативную базу и современные методики проведения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	4.Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере
	Средний уровень	ПК-10.3.2 На среднем уровне знает нормативную базу и современные методики проведения	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная	

		внутреннего контроля	работа	государственного управления.
Высокий уровень	ПК-10.3.3	На высоком уровне знает нормативную базу и современные методики проведения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Умеет				
Недостаточный уровень	ПК-10.У.1	не умеет разрабатывать регламенты, определяющие работу структурного подразделения внутреннего контроля, и стандарты проведения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1. Сущность и объекты контроллинга. 2. Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3. Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга. 4. Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
Базовый уровень	ПК-10.У.2	на базовом уровне умеет разрабатывать регламенты, определяющие работу структурного подразделения внутреннего контроля, и стандарты проведения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Средний уровень	ПК-10.У.3	на среднем уровне умеет разрабатывать регламенты, определяющие работу структурного подразделения внутреннего контроля, и стандарты проведения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Высокий уровень	ПК-10.У.4	на высоком уровне умеет разрабатывать регламенты, определяющие	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный	

	работу структурного подразделения внутреннего контроля, и стандарты проведения внутреннего контроля	анализ, самостоятельная работа	
Владеет			
Недостаточный уровень	ПК-10.В.1. не владеет навыками формирования завершающих документов, отражающих работу структурного подразделения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	1.Сущность и объекты контроллинга. 2.Методы и инструменты в системе управления предприятия. 3.Внедрение системы контроллинга на предприятии и информационная поддержка контроллинга. 4.Организация службы контроллинга на предприятии и контроллинг в сфере государственного управления.
Базовый уровень	ПК-10.В.2 на базовом уровне владеет навыками формирования завершающих документов, отражающих работу структурного подразделения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Средний уровень	ПК-10.В.3 на среднем уровне владеет навыками формирования завершающих документов, отражающих работу структурного подразделения внутреннего контроля	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
Высокий уровень	ПК-10.В.4 на высоком уровне владеет навыками формирования	Лекционные занятия, в том числе интерактивные лекции, практические занятия, в	

		завершающих документов, отражающих работу структурного подразделения внутреннего контроля	том числе ситуационный анализ, самостоятельная работа	
--	--	---	---	--

## 4. Методические материалы, определяющие процедуры

### оценивания результатов обучения

#### Методические рекомендации по подготовке к устному опросу

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

Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с научной и методической литературой. При подготовке к опросу студентам 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 студент 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 студент 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 студентов 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 проведения опроса**

1. Какова философия контроллинга?
2. Какие связи между контроллингом и менеджментом?
3. Назовите причины возникновения контроллинга в Америке.
4. Каковы цели и задачи управленческого контроллинга в Германии?
5. В чем сходство и различие между Российским контроллингом и западными моделями?
6. Каковы источники информация в системе контроллинга? Какие требования к данной информации?

7. Что такое оперативный контроллинг?
8. Какой период времени охватывает оперативный контроллинг?
9. Что такое стратегический контроллинг?
10. Какой период времени охватывает стратегический контроллинг?
11. Каковы основные требования к контроллеру?
12. Сформулируйте основную цель создания службы контроллинга.

Контролируемые компетенции: ПК-2, ПК-8, ПК-10

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

### **Практические задания**

#### **Задача №1**

Дано: На автозаводе при годовой программе производства амортизаторов 60 000 единиц выявляется в среднем 4% брака. Стоимость проверки одного амортизатора контролером 0,45 руб. Бракованные амортизаторы должны быть заменены, стоимость замены 15 руб. за единицу.

Задание: Менеджер по производству должен решить: ввести 100% контроль всех амортизаторов или заменить 4% выявленного брака. Ответ обосновать.

#### **Задача №2**

Дано: Годовая программа обработки деталей по бюджету составляет 53000 деталей.

Сменная норма выработки рабочего на станке автомате составляет 60 деталей, число рабочих дней в году 230, норма выработки 107%. Задание: Определить необходимую численность рабочих.

#### **Задача №3**

Дано: На предприятии станочный парк насчитывает 940 единиц. Менеджер по организации труда и производства разработал мероприятия по совершенствованию организации труда, позволяющие в среднем увеличить норму обслуживания с 1,5 до 2,0 единиц станков одним рабочим.

Задание: Определить относительное высвобождение рабочих.

#### **Задача №4**

Дано: Предприятие производит 95 единиц изделий в месяц. Постоянные издержки составляют 12500 руб. в месяц, а переменные – 380 руб. на одно изделие. При реализации продукции планируется получить 9000 руб. прибыли.

Задание: Определить цену, которую необходимо установить на товар для получения планируемой прибыли.

#### **Задача №5**

Дано: С целью привлечения дополнительных покупателей предприятие снизило цену на свою продукцию с 1000 руб. до 855 руб. Объем продаж возрос с 60 000 штук до 68 330 штук.

Задание: С помощью расчетов обоснуйте экономическую эффективность (неэффективность) принятого решения? Сделайте выводы.

#### **Задача №6**

Дано: Полные затраты фирмы на единицу изделия в текущем году составляют 3420 руб. Коэффициент прибыльности при расчете цены закладывается в размере 30 %. В условиях инфляции наблюдается рост затрат на 425 руб.

Задание: Рассчитать, как изменится цена после увеличения затрат.

#### Задача №7

Дано: Предприятие реализует продукцию на рынке по 100 руб. за единицу. Переменные расходы на единицу продукции составляют 55 руб., плановая величина общих постоянных затрат составляет 800 000 руб.

Задание: Определить количество продукции, которую необходимо реализовать для получения плановой величины прибыли в размере 200 000 руб.

#### Задача №8

Дано: Предприятие производит электроприборы, реализуя 2440 штук в месяц по цене 140 руб. Переменные издержки составляют 80 руб./шт., постоянные издержки предприятия – 40 000 руб. в месяц. Начальник маркетингового отдела полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 рублей в месяц способно увеличить объем продаж в натуральном выражении на 160 штук.

Задание: Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? Сделайте выводы.

#### Задача №9

Дано: Менеджер предприятия по продажам на конкретном сегменте рынка может реализовать продукцию по двум вариантам:

1. вариант: по цене 120 руб. за единицу при переменных затратах в 55 руб./шт. в количестве 5000 штук.
2. вариант: по цене 110 руб. реализация возрастет до 7000 штук. Однако и общие постоянные затраты, связанные с автоматизацией технологии производства, увеличатся с 280 000 руб. в месяц (в 1 варианте) до 300 000 руб.

Задание: выберите наиболее экономически эффективный вариант, с точки зрения получения прибыли, рентабельности продукции и величины безубыточного объема производства.

#### Задача №10

Дано: Предприятие производит столы, реализуя 185 штук в месяц по цене 5200 руб. Переменные издержки составляют 2320 руб./шт., постоянные издержки предприятия – 332800 руб. в месяц. Начальник производственного отдела полагает, что улучшение качества продукции путем использования более дорогих материалов увеличение переменных издержек планируется на уровне 730 рублей на каждый шкаф способно увеличить объем продаж на 35 единиц и позволит увеличить цену реализации на 5 %.

Задание: Следует ли одобрить предлагаемое мероприятие? Сделайте выводы.

Контролируемые компетенции: ПК-2, ПК-8, ПК-10

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

#### Тесты

1. Понятие контроллинга по сравнению с понятием управленческого учета:

- А) шире
- Б) уже
- В) синоним
- Г) несопоставимо

2. Понятие контроллинга по сравнению с понятием управления затратами:

- А) шире
- Б) уже

- В) синоним
- Г) несопоставимо

3. Контроллингу не свойственны:

- А) самостоятельность
- Б) контроль
- В) самоуправление
- Г) доверие

4. К функциям контроллинга относится:

- А) сервисная
- Б) стимулирующая
- В) информационная
- Г) координирующая

5. К функциям контроллинга не относится:

- А) сервисная
- Б) управляющая
- В) внутреннего контроля
- Г) информационная

6. Функциональный бенчмаркинг представляет собой анализ процессов, технологий и так далее предприятий, которые:

- А) не являются конкурентами
- Б) являются конкурентами
- В) не имеет значения

7. К видам бенчмаркинга не относится:

- А) внутренний
- Б) внешний
- В) ориентированный на конкурентов
- Г) функциональный

8. ABC-анализ применяется с целью выбора:

- А) наиболее ценных для предприятия поставщиков и клиентов
- Б) наиболее важных видов сырья и материалов
- В) наиболее весомых элементов затрат
- Г) любых из перечисленных показателей

9. К стратегическим целям контроллинга относятся:

- А) разработка новых продуктов и предложение новых услуг
- Б) определение рентабельности капитала
- В) определение степени ликвидности

10. К стратегическим целям контроллинга не относятся:

- А) создание новых и расширение имеющихся мощностей
- Б) внедрение новых технологий
- В) освоение новых рынков
- Г) определение рентабельности капитала

11. Основные подконтрольные показатели оперативного контроллинга:

- А) обучение персонала
- Б) производительность
- В) увеличение рыночных долей

12. К инструментам оперативного контроллинга не относят:

- А) портфельный анализ
- Б) ABC-анализ
- В) метод расчета сумм покрытия

13. Оперативный контроллинг подразделяется на:

- А) финансовый и оперативный
- Б) финансовый и организационный
- В) организационный и оперативный

14. Постоянные издержки предприятия в краткосрочном периоде:

- А) падают по мере роста объема реализации продукции
- Б) увеличиваются по мере роста объема реализации продукции
- В) не зависят от динамики выпуска продукции
- Г) имеют нелинейную зависимость от динамики выпуска продукции

15. Неустрашимые затраты – это:

- А) будущие затраты, которые не подвержены влиянию принимаемого решения
- Б) затраты, понесенные в прошлом в результате принятого ранее решения, поэтому они не зависят от принимаемого решения
- В) затраты, устранение которых нецелесообразно, т.к. издержки на их устранение выше величины самих затрат
- Г) затраты, возникающие на предприятии, достигнувшем такого уровня эффективности, при котором затраты являются минимальными

16. Величина затрат, материализованных в полностью завершенной в рассматриваемом периоде продукции, является:

- А) производственными затратами
- Б) производственной себестоимостью
- В) усеченной себестоимостью

Г) себестоимостью реализованной продукции

17. Величина затрат, материализованных в реализованной в рассматриваемом периоде продукции, является:

- А) производственными затратами
- Б) производственной себестоимостью
- В) усеченной себестоимостью
- Г) себестоимостью реализованной продукции

18. К переменным производственным накладным расходам относится:

- А) плата за аренду производственных помещений
- Б) топливо для транспортеров на складе
- В) обязательное страхование основных рабочих
- Г) продукты для заводского кафетерия

19. Амортизация производственного оборудования относится к:

- А) затратам периода
- Б) периодическим затратам
- В) затратам на продукт

20. Какое из нижеприведенных понятий можно определить как стоимостную оценку ресурсов, потребленных предприятием в процессе производства и реализации продукции:

- А) издержки
- Б) расходы
- В) затраты
- Г) убытки

21. Маржинальный доход определяется как:

- А) сумма переменных затрат и прибыли
- Б) разность между выручкой и постоянными затратами
- В) разность между выручкой и переменными затратами

22. Маржинальный доход определяется как:

- А) сумма постоянных затрат и прибыли
- Б) разность между выручкой и постоянными затратами
- В) сумма переменных затрат и прибыли

23. От объекта распределения зависит деление затрат на затраты:

- А) отчетного периода и будущие
- Б) регулируемые и нерегулируемые
- В) прямые и косвенные
- Г) эффективные и неэффективные

24. Какие затраты могут быть отнесены к полупеременным:
- А) арендная плата
  - Б) оплата электроэнергии
  - В) сдельная оплата труда
  - Г) фиксированная заработная плата
25. В состав постоянных затрат входят:
- А) арендная плата и амортизационные отчисления
  - Б) арендная плата и отчисления на социальные нужды
  - В) амортизационные отчисления и коммерческие расходы
  - Г) отчисления на социальные нужды и коммерческие расходы
26. При увеличении объемов производственной деятельности:
- А) сдельная оплата труда работников увеличится, а амортизационные отчисления не изменятся
  - Б) сдельная оплата труда работников сократится, а амортизационные отчисления не изменятся
  - В) сдельная оплата труда работников и амортизационные отчисления увеличатся
  - Г) сдельная оплата труда работников и амортизационные отчисления не изменятся
27. Затраты на постоянно покупаемые полуфабрикаты относятся к:
- А) постоянным затратам
  - Б) смешанным затратам
  - В) переменным затратам
  - Г) полупостоянным затратам
28. Деление затрат на прямые и косвенные зависит от:
- А) объема производства
  - Б) уровня затрат
  - В) объекта распределения
  - Г) особенностей налогообложения
29. В составе элемента «Прочие затраты» отражаются:
- А) отчисления на социальные нужды
  - Б) амортизация внеоборотных активов, обслуживающих вспомогательное производство
  - В) расходы на оплату труда
  - Г) налоги и отчисления в целевые фонды
30. К постоянным затратам можно отнести:
- А) сдельная заработная плата
  - Б) повременная заработная плата

- В) материалы
- Г) топливо

31. Постоянные издержки:

- А) не меняются в расчете на единицу продукции, но меняются для всего объема производства
- Б) меняются в расчете на единицу продукции, но не меняются для всего объема производства
- В) меняются как на единицу продукции, так и для всего объема производства
- Г) не меняются как на единицу продукции, так и для всего объема производства

32. Неустраняемые затраты – это:

- А) затраты, которые зависят от принятого решения
- Б) затраты, которые напрямую относятся к выполнению данного заказа
- В) будущие затраты, которые подвержены влиянию принимаемого решения
- Г) затраты, которые изменяются пропорционально уровню производственной деятельности

33. Затраты предприятия классифицируют по экономическим элементам для целей:

- А) планирования
- Б) правильного принятия решений
- В) расчета себестоимости
- Г) осуществления контроля

34. В состав производственных затрат не входит:

- А) стоимость приобретенных в течение периода основных материалов
- Б) величина заработной платы нанятых в течение периода работников
- В) начисленная в течение периода амортизация основных производственных фондов
- Г) все вышеперечисленные статьи затрат включаются в величину производственных затрат

35. Себестоимость произведенной продукции и затраты, произведенные в течение периода, различаются:

- А) изменением в запасах основных материалов
- Б) изменением в запасах незавершенного производства
- В) изменением в запасах готовой продукции
- Г) ничем не различаются, т.к. являются синонимами

36. Себестоимость произведенной и реализованной продукции различаются:

- А) изменением в запасах основных материалов
- Б) изменением в запасах незавершенного производства

- В) изменением в запасах готовой продукции
- Г) ничем не различаются, т.к. являются синонимами

37. Себестоимость произведенной продукции и производственная себестоимость различаются:

- А) изменением в запасах основных материалов
- Б) изменением в запасах незавершенного производства
- В) изменением в запасах готовой продукции
- Г) ничем не различаются, т.к. являются синонимами

38. Норма маржинального дохода определяется как отношение:

- А) маржинального дохода к выручке
- Б) выручки к маржинальному доходу
- В) маржинального дохода к прибыли

39. Норма маржинального дохода определяется как отношение:

- А) маржинального дохода к прибыли
- Б) цены и норме маржинального дохода на единицу
- В) среднего маржинального дохода к цене

40. В системе полной себестоимости накладные затраты на отдельные продукты списываются:

- А) пропорционально одному фактору
- Б) пропорционально нескольким факторам
- В) в соответствии с решением руководителя
- Г) не производится

41. В системе усеченной себестоимости накладные затраты на отдельные продукты списываются:

- А) пропорционально одному фактору
- Б) пропорционально нескольким факторам
- В) в соответствии с решением руководителя
- Г) не списываются

42. Эффект производственного рычага равен отношению:

- А) маржинального дохода к прибыли
- Б) маржинального дохода к объему
- В) маржинального дохода к выручке
- Г) маржинального дохода к постоянным затратам

43. Маржинальный доход и сумма покрытия понятия:

- А) разные
- Б) синонимы
- В) необходима дополнительная информация

44. Полумаржа представляет собой:
- А) разность между маржинальной прибылью и общецеховыми затратами
  - Б) разность между переменными и постоянными затратами
  - В) сумму постоянных и переменных затрат
  - Г) разность между маржинальной прибылью и административно-хозяйственными затратами
45. Развитой директ-костинг также применяется для расчета результата деятельности:
- А) отдельных подразделений и участков
  - Б) центров ответственности
  - В) только по видам продукции
  - Г) по всем указанным направлениям
46. При равенстве реализации и производства продукции прибыль:
- А) будет выше в системе полной себестоимости
  - Б) будет выше в системе усеченной себестоимости
  - В) будет одинаковой
  - Г) необходимы дополнительные данные
47. Если на предприятии производится более одного вида продукции, то для расчета точки безубыточности определяется:
- А) маржинальный доход
  - Б) запас прочности
  - В) средневзвешенный маржинальный доход
  - Г) средневзвешенный объем реализации
48. Операционный рычаг показывает
- А) во сколько раз маржинальный доход меньше цены
  - Б) как изменилась прибыль за отчетный период по сравнению с базисным
  - В) насколько могут ухудшиться внешние условия, чтобы все еще достигались целевые показатели
  - Г) во сколько раз рост прибыли опережает рост выручки
49. Если ожидаемый объем реализации не достигает точки безразличия, предприятию целесообразно:
- А) выбрать структуру затрат с более высоким уровнем переменных затрат
  - Б) выбрать структуру затрат с более высоким уровнем постоянных затрат
  - В) снизить цены
  - Г) выбрать структуру затрат с большей величиной маржинального дохода
50. Если ожидаемый объем реализации превышает точку безразличия, предприятию целесообразно:

- А) выбрать структуру затрат с более низким уровнем переменных затрат
- Б) выбрать структуру затрат с более низким уровнем постоянных затрат
- В) повысить цены
- Г) выбрать структуру затрат с меньшей величиной маржинального дохода

51. Возможное неблагоприятное изменение условий, при которых предприятие все еще будет работать безубыточно, называется:

- А) точка безубыточности
- Б) запас прочности
- В) объем производства, обеспечивающий заданный уровень доходности
- Г) предполагаемый объем прибыли

52. Минимальный объем выручки от реализации, при котором субъект хозяйствования работает без убытков, это:

- А) запас прочности
- Б) пороговая выручка
- В) доход
- Г) прибыль

53. К достоинствам CVP-анализа относится:

- А) разграничение затрат на постоянные и переменные
- Б) возможность принятия решений на основе запаса прочности
- В) учет динамики структуры выпуска по товарным группам
- Г) определение величины постоянных затрат

54. Величина производственного рычага может изменяться под влиянием:

- А) цены и объема продаж;
- Б) переменных и постоянных затрат;
- В) комбинации любых перечисленных факторов

55. Компания обеспокоена финансовыми результатами за год (убыток в размере 40 тыс у.е. при общем объеме продаж в 300 тыс. у.е.). Цена единицы продукции составляет 12,5 у.е. Величина переменных издержек составила 180 тыс. у.е. Для выхода на безубыточную работу дополнительно необходимо продать единиц продукции:

- А) 32 000
- Б) 24 000
- В) 16 000
- Г) 8 000

56. Каким образом можно охарактеризовать маржинальный запас прочности в размере 45%:

- А) при негативном изменении внешних условий прибыль сократится на 45%

- Б) при негативном изменении внешних условий прибыль сократится до минимального уровня, необходимого собственникам
- В) при изменении внешних условий на 45%, на 45% изменится и прибыль
- Г) при негативном изменении внешних условий на 45% предприятие все еще будет работать без убытков

57. Уровень производственного рычага значителен на тех предприятиях, где:

- А) высока доля переменных затрат
- Б) высока доля постоянных затрат
- В) соотношение затрат не имеет значения

58. К ключевым элементам ЗОП-анализа не относятся:

- А) маржинальный доход и маржинальный запас прочности
- Б) порог рентабельности
- В) производственный рычаг
- Г) все указанные показатели относятся

59. В точке безубыточности организация:

- А) не имеет ни прибыли, ни убытка
- Б) не имеет убытка
- В) имеет минимальную прибыль

60. Между производственным левэриджем и прибылью предприятия существует зависимость:

- А) прямая
- Б) обратная
- В) она отсутствует

61. В системе простого «Директ-костинга» выделяют следующие подходы к формированию маржинальной прибыли хозяйствующего субъекта:

- А) только английский
- Б) французский и американский
- В) только американский
- Г) французский и английский

62. Операционный бюджет представляет собой:

- А) планирование инвестиций на предстоящий период
- Б) планирование ожидаемых финансовых последствий деятельности, разрабатываемой в других бюджетах
- В) планирование доходов и расходов по основной деятельности предприятия
- Г) качественное изменение в структуре операций, выполняемых предприятием

63. В системе простого «Директ-костинга» выделяют следующие подходы к формированию маржинальной прибыли хозяйствующего субъекта:

- А) только одноступенчатый
- Б) одноступенчатый и многоступенчатый
- В) одноступенчатый и двухступенчатый
- Г) только многоступенчатый

64. Выделяют директ-костинг:

- А) простой и развитой
- Б) простой и сложный
- В) простой и комплексный
- Г) деление отсутствует

65. Основной целью финансового анализа является:

- А) увеличение прибыли предприятия
- Б) уменьшение налоговых выплат
- В) выявление резервов повышения эффективности деятельности
- Г) снижение затрат на производство продукции

66. Комплексное исследование эффективности функционирования предприятия включает:

- А) показатели ликвидности и платежеспособности, рентабельности, финансовой устойчивости, оценки управления активами
- Б) показатели ликвидности и платежеспособности, рентабельности и конкурентоспособности
- В) показатели ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости
- Г) показатели платежеспособности, оценки управления активами и ликвидности

67. Трендовый вид сравнительного анализа можно охарактеризовать следующим образом:

- А) он позволяет изучить структуру активов и источников их образования путем расчета удельного веса отдельных статей итоговых результатов
- Б) он базируется на расчете относительных отклонений за ряд лет относительно базового уровня
- В) в рамках этого анализа определяются абсолютные и относительные отклонения показателей по сравнению с началом отчетного периода
- Г) нет верного ответа

68. Внешним инвесторам позволяют выявить риск вложения капитала следующие показатели:

- А) рентабельности
- Б) финансовой устойчивости
- В) ликвидности

Г) оценки управления активами

69. При нормативном методе учета затрат отклонения от норм списывают:

- А) на счета учета производственных затрат
- Б) на счета учета финансовых результатов
- В) на счета учета затрат и финансовых результатов

70. Получить структуру активов и источников их финансирования позволяет следующий вид финансового анализа:

- А) горизонтальный анализ
- Б) вертикальный анализ
- В) трендовый анализ
- Г) любой из вышеперечисленных

71. Идеальным для предприятия является:

- А) Критическое текущее финансовое состояние
- Б) Нормальная краткосрочная финансовая устойчивость
- В) Абсолютная краткосрочная финансовая устойчивость
- Г) Неустойчивое текущее финансовое состояние

72. Степень интенсивности использования активов отражает:

- А) Коэффициент обновления
- Б) Коэффициент маневренности средств
- В) Коэффициент оборачиваемости
- Г) Финансовый рычаг

73. Финансовый анализ деятельности организации осуществляется для:

- А) формирования коммуникативной среды
- Б) мотивации управленческого персонала
- В) выявления резервов повышения эффективности деятельности
- Г) планирования доходов и расходов

74. Глубже и полнее проанализировать финансовое состояние предприятия позволяет анализ:

- А) Предварительный
- Б) Текущий
- В) Оперативный
- Г) Последующий

75. Выручка равна 50 млн. руб., переменные расходы – 32 млн. руб., постоянные расходы 11 млн. руб., в том числе общецеховые 4 млн. руб. Величина маржинальной прибыли и прибыли от реализации составят:

- А) 18 и 7 млн. руб.
- Б) 18 и 3 млн. руб.

В) 7 и 3 млн. руб.

76. Выручка равна 60 млн. руб., переменные расходы – 43 млн. руб., постоянные расходы 8 млн. руб., в том числе общецеховые 4 млн. руб.

Величина маржинальной прибыли составит:

А) 5 млн. руб.

Б) 9 млн. руб.

В) 17 млн. руб.

77. Средневзвешенная стоимость капитала равна 10,8%, предоставленный инвесторами капитал – 1 455 млн. руб., рентабельность инвестированного капитала – 9,46%.

Экономическая добавленная стоимость составит:

А) - 19,5%

Б) 0,74%

В) 0,65%

Г) 19,5%

78. Средневзвешенная стоимость капитала равна 10,8%, предоставленный инвесторами капитал – 1 820 млн. руб., рентабельность инвестированного капитала – 11,2%.

Экономическая добавленная стоимость составит:

А) 7,28%

Б) – 7,28%

В) 0,06%

Г) 20,4%

79. Средняя норма маржинального дохода – 800 руб. Постоянные затраты – 15 млн. руб.

Если организация продаст 50 000 единиц продукции, то получит прибыль:

А) 22 млн. руб.

Б) 25 млн. руб.

В) 40 млн. руб.

80. Средняя норма маржинального дохода – 900 руб. Постоянные затраты – 20 млн. руб.

Если организация продаст 60 000 единиц продукции, то получит прибыль:

А) 34 млн. руб.

Б) 54 млн. руб.

В) 40 млн. руб.

81. Выбрать правильный ответ:

А) Чем ниже маржинальный запас прочности, тем лучше для предприятия

Б) Чем выше маржинальный запас прочности, тем лучше для предприятия

- В) Чем выше маржинальный запас прочности, тем хуже для предприятия  
Г) Не имеет значения

82. Фактическая выручка равна 95 млн. руб., прибыль – 30 млн. руб., пороговая выручка – 60 млн. руб.

Маржинальный запас прочности составит:

- А) 50%  
Б) 63,16%  
В) 36,84%

83. Фактическая выручка равна 105 млн. руб., прибыль – 40 млн. руб., пороговая выручка – 60 млн. руб.

Маржинальный запас прочности составит:

- А) 42,85%  
Б) 57,15%  
В) 108,33%

84. Предприятие планирует продать 20 000 единиц продукции. Средние переменные затраты на производство и сбыт составляют 2 000 руб., постоянные затраты – 20 млн. руб. Предприятие планирует получить прибыль в размере 30 млн. руб.

Продукцию следует продать по цене:

- А) 4 500 руб.  
Б) 5 000 руб.  
В) 4 800 руб.

85. Предприятие планирует продать 10 000 единиц продукции. Средние переменные затраты на производство и сбыт составляют 2 000 руб., постоянные затраты – 15 млн. руб. Предприятие планирует получить прибыль в размере 20 млн. руб.

Продукцию следует продать по цене:

- А) 5 500 руб.  
Б) 5 000 руб.  
В) 6 000 руб.

86. Предприятие производит и реализует продукцию, переменные затраты на единицу которой составляют 1 800 руб. Продукция продается по цене 2 600 руб., постоянные затраты составляют 8 млн. руб.

Чтобы обеспечить получение 40 млн. руб. прибыли, предприятию необходимо продать:

- А) 65 000 ед.  
Б) 60 000 ед.  
В) 66 500 ед.

87. Предприятие производит и реализует продукцию, переменные затраты на единицу которой составляют 2 000 руб. Продукция продается по цене 2 700 руб., постоянные затраты составляют 10 млн. руб.

Чтобы обеспечить получение 50 млн. руб. прибыли, предприятию необходимо продать:

- А) 85 513 ед.
- Б) 90 112 ед.
- В) 85 714 ед.

88. Предприятие выпускает продукцию и имеет следующие показатели: цена – 5 000 руб.; переменные затраты на единицу -- 3 000 руб., средний маржинальный доход – 2 000 руб., постоянные затраты – 6 млн. руб.

Точка безубыточности в натуральном выражении составит:

- А) 10 000 ед.
- Б) 2 000 ед.
- В) 3 000 ед.

89. Предприятие выпускает продукцию и имеет следующие показатели: цена – 6 000 руб.; переменные затраты на единицу -- 3 000 руб., средний маржинальный доход – 2 000 руб., постоянные затраты – 12 млн. руб.

Точка безубыточности в натуральном выражении составит:

- А) 6 000 ед.
- Б) 4 000 ед.
- В) 12 000 ед.

90. Предприятие производит и реализует продукцию. Исходные данные следующие: выручка от реализации -- 100 000 000 руб.; переменные затраты -- 70 000 000 руб.; постоянные затраты -- 10 000 000 руб.

Точка безубыточности в стоимостном выражении составит:

- А) 25 000 тыс. руб.
- Б) 23 810 тыс. руб.
- В) 30 303 тыс. руб.

91. Предприятие производит и реализует продукцию. Исходные данные следующие: выручка от реализации -- 120 000 000 руб.; переменные затраты -- 80 000 000 руб.; постоянные затраты -- 20 000 000 руб.

Пороговая выручка составит:

- А) 60 606 тыс. руб.
- Б) 80 000 тыс. руб.
- В) 40 000 тыс. руб.

92. Выручка организации равна 120 млн. руб., переменные затраты – 80 млн. руб., постоянные затраты -- 15 млн. руб., объем реализованной продукции -- 4 000 ед., цена за единицу – 30 000 руб.

Эффект производственного левеиджа составит:

- А) 1,6%
- Б) 2,67%
- В) 4,8%

93. Выручка организации равна 150 млн. руб., переменные затраты – 90 млн. руб., постоянные затраты -- 20 млн. руб., объем реализованной продукции -- 4 000 ед., цена за единицу – 30 000 руб.

Эффект производственного левеиджа составит:

- А) 2,0%
- Б) 3,0%
- В) 1,67%

94. Предприятие ежемесячно реализует 30 000 ед. продукции по цене 2 200 руб., переменные затраты на единицу – 1 300 руб., постоянные затраты – 17 млн. руб.

Норма маржинального дохода составит:

- А) 0,15
- Б) 0,41
- В) 2,44

95. Предприятие ежемесячно реализует 20 000 ед. продукции по цене 3 000 руб., переменные затраты на единицу – 2 000 руб., постоянные затраты – 25 млн. руб.

Норма маржинального дохода составит:

- А) 0,33
- Б) 0,5
- В) 1,5

96. Наибольший объем производства составил 9 000 ед. при общей сумме затрат 140 млн. руб., наименьший объем производства составил 7 000 ед. при общей сумме затрат 128 млн. руб.

Размер постоянных затрат составил:

- А) 86 млн. руб.
- Б) 74 млн. руб.
- В) 98 млн. руб.

97. Объем производства равен 9 000 ед. при общей сумме затрат 140 млн. руб., объем производства равен 6 000 ед. при общей сумме затрат 120 млн. руб., объем производства равен 5 000 ед. при общей сумме затрат 100 млн. руб.,

Размер постоянных затрат составил:

- А) 90 млн. руб.
- Б) 50 млн. руб.

В) 80 млн. руб.

98. Предприятие выпускает и продает напиток, средние переменные затраты на производство и сбыт которого составляют 2 000 руб. за 1 бут. Напиток продается по цене 2 800 руб. за 1 бут. Постоянные затраты предприятия в месяц составляют 15 млн. руб.

Если предприятие продаст 55 000 бут., его прибыль составит:

А) 139 млн. руб.

Б) 95 млн. руб.

В) 29 млн. руб.

99. Предприятие выпускает продукцию, средние переменные затраты на производство и сбыт которой составляют 10 000 руб. Продукция продается по цене 19 000 руб. Постоянные затраты предприятия в месяц составляют 45 млн. руб.

Если предприятие продаст 20 000 ед., его прибыль составит:

А) 135 млн. руб.

Б) 335 млн. руб.

В) 155 млн. руб.

100. Возможная рыночная цена за единицу продукции равна 20 000 руб., целевая норма прибыли – 25%, запланированный годовой объем продаж – 30 000 ед., сметная себестоимость – 455 млн. руб.

Целевая себестоимость всего объема продаж составит:

А) 450 млн. руб.

Б) 455 млн. руб.

В) 460 млн. руб.

Контролируемые компетенции: ПК-2, ПК-8, ПК-10

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

### **Темы проектов, творческих заданий, эссе**

1. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
2. История развития контроллинга.
3. Американская и немецкая модели контроллинга.
4. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России 5. Пирамида контроллинга на предприятии.
7. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
8. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля.
9. Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).

10. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.
  11. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.
  12. Инструментарий контроллинга внешней среды (КВС).
  13. Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС).
  14. Инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР).
  15. Инструментарий контроллинга производства (КП).
  16. Инструментарий контроллинга логистики (КЛ).
  17. Инструментарий финансового контроллинга (ФК).
  18. Инструментарий контроллинга персонала (КП).
  19. Инструментарий контроллинга инвестиций (КИ).
  20. Инструментарий контроллинга инновационных процессов (КИП).
  21. Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга.
  22. Характеристика системы управленческого учета.
  23. Описание системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений.
- Планирование и бюджетирование в системе контроллинга.
24. Анализ отклонений в системе контроллинга: выявление и оценка отклонений.
  25. Концепция интегрированной управленческой системы.
  26. Информация в системе контроллинга.
  27. Информационная система руководителя и структура единого аналитического пространства организации.
  28. Контроллинг в российских информационных системах: «Галактика».
  29. Контроллинг в российских информационных системах: интегрированная система управления предприятием «М-3».
  30. Организация подразделения контроллинга на предприятии.
  31. Профессиональные и личностные качества контроллера.
  32. Функции контроллера.
  33. Предпосылки формирования системы контроллинга в организации.
  34. Темпы внедрения контроллинга.
  35. Типичные ошибки при внедрении контроллинга.
- Контролируемые компетенции: ПК-2, ПК-8, ПК-10  
Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

### **Вопросы к зачету**

1. Контроллинг и его место в управлении предприятием.
2. Цели, задачи и функции контроллинга.
3. Отличия системы управления затратами от контроллинга.
4. Последовательность этапов построения системы финансового контроллинга на предприятии.
5. Базовые положения концепции контроллинга.
6. Виды контроллинга.
7. Характеристика основных элементов системы контроллинга на предприятии.
8. Различие управленческого и бухгалтерского учетов.
9. Показатели в системе контроллинга.
10. Контроллинг внешней среды.
11. Контроллинг маркетинга и сбыта.
12. Инструменты контроллинга маркетинга.

13. Контроллинг логистики.
14. Финансовый контроллинг.
15. Контроллинг инвестиций.
16. Контроллинг инноваций.
17. ABC-анализ.
21. Назначение и задачи информатизации контроллинга.
22. Формирование единого информационного пространства.
23. Информация в системе контроллинга.
24. Математическая поддержка принятия решений.
25. Практические аспекты реализации концепции контроллинга.
26. Контроллинг информационных технологий.
27. Организация подразделения контроллинга.
28. Варианты создания службы контроллинга и определение ее места в организационной структуре предприятия.
29. Профессиональные и личностные качества контроллера.
30. Функции контроллера.
31. Этапы внедрения контроллинга.
32. Оформление контроллинга в иерархии предприятия.
33. Оформление контроллинга при создании специальных подразделений.
34. Самоконтроллинг.
35. История развития контроллинга.
43. Американская и немецкая модели контроллинга.
44. Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта

Контролируемые компетенции: ПК-2, ПК-8, ПК-10

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

