



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

по учебно-методической работе

А.Ю. Жильников

« 19 » декабря 20 22 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.В.ДВ.08.02 Контроллинг

(наименование дисциплины (модуля))

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль)

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника

Бакалавр

(наименование квалификации)

Форма обучения

Очная, очно-заочная, заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рекомендован к использованию Филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2022

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и прикладной информатики.

Протокол заседания от « 15 » декабря 20 22 г. № 5

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

1. Заместитель генерального директора по финансовым вопросам ООО УК «Продимекс Агро» Хорохордин Д.Н. 15.12.2022

(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



2. Бухгалтер ООО «БУХПРОФИ» Семейкина Н.П. 15.12.2022

(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Заведующий кафедрой

А.Э. Ахмедов

Разработчики:

Доцент

И.В. Смольянинова

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины Б1.В.ДВ.08.02 Контроллинг является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
ПК-1	способен оценивать показатели деятельности экономических субъектов
ПК-3	способен предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения							
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.
Бухгалтерское дело								ПК-3
Анализ финансовой отчетности							ПК-1	
Оценка бизнеса							ПК-1	
Автоматизированные системы в бухгалтерском учете						ПК-1		
Учет на предприятиях малого бизнеса						ПК-1		
Финансы организаций (предприятий)							ПК-1; ПК-3	
Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)						ПК-1		
Производственная практика (преддипломная практика)								ПК-1; ПК-3
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена								ПК-1; ПК-3
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы								ПК-1; ПК-3

- для очно-заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения									
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.	9 сем.	Сем. А
Бухгалтерское дело										ПК-3
Анализ финансовой отчетности									ПК-1	
Оценка бизнеса									ПК-1	
Автоматизированные системы в бухгалтерском учете								ПК-1		
Учет на предприятиях малого бизнеса								ПК-1		
Финансы организаций (предприятий)									ПК-1; ПК-3	
Учебная практика (практика по						ПК-1				

получению первичных профессиональных умений и навыков)										
Производственная практика (преддипломная практика)										ПК-1; ПК-3
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										ПК-1; ПК-3
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы										ПК-1; ПК-3

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения				
	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Бухгалтерское дело					ПК-3
Анализ финансовой отчетности					ПК-1
Оценка бизнеса					ПК-1
Автоматизированные системы в бухгалтерском учете				ПК-1	
Учет на предприятиях малого бизнеса				ПК-1	
Финансы организаций (предприятий)					ПК-1; ПК-3
Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)				ПК-1	
Производственная практика (преддипломная практика)					ПК-1; ПК-3
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					ПК-1; ПК-3
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы					ПК-1; ПК-3

Этап дисциплины (модуля) Б1.В.ДВ.08.02 Контроллинг в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 7 семестру;
- для очно-заочной формы обучения – 9 семестру;
- для заочной формы обучения – 5 курсу.

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-1. Способен оценивать показатели деятельности экономических субъектов.	ИПК-1.1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов.	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> </ul>
	ИПК-1.2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов.	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> </ul>
ПК-3. Способен предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях.	ИПК-3.1. Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений.	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> </ul>
	ИПК-3.2. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности.	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенции (части компетенций)	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Тема 1. Общие основы контроллинга на предприятии.	ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)  ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>	Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач	«Зачтено» «Не зачтено»

2	<p>Тема 2. Информационное обеспечение контроллинга.</p>	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>	<p>Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач</p>	<p>«Зачтено» «Не зачтено»</p>
3	<p>Тема 3. Классификация расходов как объекта контроллинга.</p>	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> </ul>	<p>Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач</p>	<p>«Зачтено» «Не зачтено»</p>

			<p>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</p> <p>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</p> <p>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</p> <p>уметь:</p> <p>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</p> <p>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</p> <p>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</p> <p>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</p> <p>владеть:</p> <p>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</p> <p>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</p> <p>- навыками использования ресурсов фирмы.</p> <p>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</p>		
4	<p>Тема 4. Методы расчёта себестоимости продукции для целей контроля.</p>	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <p>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</p> <p>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</p> <p>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</p> <p>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</p>	<p>Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач</p>	<p>«Зачтено» «Не зачтено»</p>



			<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>		
5	Тема 5. Контроллинг в процессе бюджетирования на предприятии.	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и</li> </ul>	Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач	«Зачтено» «Не зачтено»

			<p>интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>		
6	<p>Тема 6. Контроллинг формирования и распределения доходов.</p>	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> </ul>	<p>Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач</p>	<p>«Зачтено» «Не зачтено»</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> <li>владеть: <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> </ul> </li> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>		
7	Тема 7. Контроллинг текущего финансового состояния предприятия.	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности</li> </ul>	Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач	«Зачтено» «Не зачтено»

			<p>формирования и использования контроллинга в организации.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> <li>- навыками использования ресурсов фирмы.</li> <li>- инструментами разработки различных вариантов решения задач.</li> </ul>		
8	<p>Тема 8. Стратегический контроллинг.</p>	<p>ПК-1 (ИПК-1.1, ИПК-1.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1, ИПК-3.2)</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-внешнюю и внутреннюю среду организаций, основные факторы экономического и финансового роста организаций, критерии эффективности формирования и применения контроллинга;</li> <li>-показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- особенности контроллинга, как современной концепции управления предприятием;</li> <li>- основные этапы контроллинга для решения профессиональных задач;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-проводить анализ внешней и внутренней среды для целей контроллинга, выявлять основные факторы экономического роста организаций;</li> <li>-рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности экономических субъектов, относящиеся к контроллингу;</li> <li>- анализировать происходящие на предприятии управленческие процессы;</li> <li>- оценивать необходимость применения одного из видов контроллинга в зависимости от сложившейся системы управления в организации;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками оценки эффективности формирования и использования контроллинга в организации.</li> <li>-навыками оценки показателей деятельности организаций, относящихся к контроллингу.</li> <li>- навыками использования</li> </ul>	<p>Устный опрос, доклад, тесты, решение ситуационных задач</p>	<p>«Зачтено» «Не зачтено»</p>

			ресурсов фирмы. - инструментами разработки различных вариантов решения задач.		
ИТОГО	Форма контроля	Оценочные средства промежуто чной аттестации			Шкала оценивания
	Зачет с оценкой	Ответ на билет			«Отлично», «Хорошо», «Удовлетворитель но», «Неудовлетворите льно»

Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

1. Критерий оценивания устного ответа:

Зачтено – хорошее знание основных терминов и понятий курса, последовательное изложение материала курса, умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов, достаточно полные ответы на вопросы, умение использовать фундаментальные понятия из базовых дисциплин при ответе.

Не зачтено – не выполнены требования, соответствующие оценке «зачтено».

2. Критерии оценивания доклада:

Зачтено – содержание основано на глубоком и всестороннем знании темы, изученной литературы, изложено логично, аргументированно и в полном объеме, основные понятия, выводы и обобщения сформулированы убедительно и доказательно, возможны недостатки в систематизации или в обобщении материала, неточности в выводах, основные категории применяются для изложения материала.

Не зачтено – не выполнены требования, соответствующие оценке «зачтено».

3. Критерии оценивания тестирования:

Оценка «отлично» – 86 % – 100 % правильных ответов.

Оценка «хорошо» – 70 % – 85 % правильных ответов.

Оценка «удовлетворительно» – 51 % – 69 % правильных ответов.

Оценка «неудовлетворительно» – 50 % и менее правильных ответов.

4. Критерии оценивания решения ситуационных задач:

Зачтено – ответ на вопрос задачи дан правильный, объяснение хода её решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями или решение подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в

теоретическом обосновании, или ответ на вопрос задачи дан правильный, объяснение хода её решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием.

Не зачтено – не выполнены требования, соответствующие оценке «зачтено».

#### 5. Критерии оценивания ответа на зачете с оценкой:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал знание основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образования, умение показать уровень сформированности практических профессиональных умений и навыков, способность четко и аргументированно отвечать на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал недостаточно полное знание основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образования, проявил неявное умение продемонстрировать уровень сформированности практических профессиональных умений и навыков, давал не всегда четкие и логичные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал неглубокие знания основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образования, а также испытывал существенные затруднения при ответе на дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он продемонстрировал отсутствие знаний основного теоретического содержания дисциплин учебного плана образовательной программы высшего образования при ответе на вопросы билета.

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### 3.1. «Вопросы для устного опроса»:

1. Сущность, задачи и функции контроллинга
2. Основные концепции контроллинга.
3. Контроллинг в системе управления
4. Виды контроллинга.
5. Сущность стратегического и оперативного контроллинга.
6. Основные элементы контроллинга.
7. Инструменты контроллинга.
8. Система управленческого учета как основа контроллинга.
9. Классификация затрат.
10. Формирование структуры бизнеса. Центры ответственности.

11. Методы учета затрат и их использование в системе контроллинга.
12. Планирование и бюджетирование.
13. Виды бюджетов и их особенности.
14. Гибкие и фиксированные бюджеты.
15. Особенности бюджетирования “с нуля”.
16. Достоинства и недостатки бюджетирования.
17. Сферы применения различных типов бюджетов.
18. Методы анализа отклонений фактических результатов от
19. плановых.
20. Методы распределения косвенных затрат предприятия.
21. Традиционный метод учета затрат и “директ-костинг”.
22. “Стандарт-костинг” и нормативный метод учета затрат.
23. Классификация отклонений и их расчет.
24. Система экономических расчетов, используемая в контроллинге инвестиционных проектов.
25. Определение структуры контроллинга и формирование ее целевых функций.
26. Место службы контроллинга в организационной структуре предприятия.
27. “ABC” - анализ.
28. “CVP”-анализ.
29. Функционально-стоимостной анализ.
30. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга
31. Внутренние и внешние источники информации в системе контроллинга.

### 3.2. «Примерный перечень тем докладов»:

1. Сущность, задачи и функции контроллинга.
2. Стратегический и оперативный контроллинг.
3. Методы формирования информации для контроллинга.
4. Особенности измерения затрат и результатов деятельности предприятия в системе контроллинга.
5. Оптимизация соотношения затрат и результатов деятельности предприятия в краткосрочном периоде времени.
6. Группировка затрат по видам, местам формирования и объектам калькулирования.
7. Системы измерения прогнозных, плановых и фактических затрат предприятия в оперативном контроллинге.
8. Методы выявления и анализа отклонений от заданных параметров исполнения.
9. Понятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.
10. Контроллинг инвестиционных проектов.

11. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия.
12. Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии.
13. Сущность, цели и элементы финансового контроля.
14. Классификация финансового контроля.
15. Методы финансового контроля.
16. Этапы организации финансового контроля.
17. Задачи информационного обеспечения для проведения контроля.
18. Сферы применения финансового и управленческого учёта в системе контроля.
19. Сущность и виды аналитической отчётности.
20. Планирование контрольных процедур.
21. Общие понятия расходов и затрат предприятия.
22. Структура затрат для контроля себестоимости продукции.
23. Виды расходов для контроля принятия решений.
24. Классификация затрат для целей финансового регулирования
25. Сущность себестоимости продукции и методы её расчёта.

### Задания закрытого типа (Тестовые задания)

#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	17	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
2	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	18	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
3	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	19	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
4	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1	20	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2,



		ИПК-3.1			ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
5	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	21	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
6	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	22	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
7	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	23	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
8	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	24	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
9	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	25	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
10	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	26	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
11	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1,	27	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1,

		ИПК-3.2, ИПК-3.3			ИПК-3.2, ИПК-3.3
12	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	28	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
13	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	29	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
14	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	30	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
15	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	31	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
16	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	32	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3

### Ключ ответов

Тема 1. № вопроса	Верный ответ	Тема 2. № вопроса	Верный ответ	Тема 3. № вопроса	Верный ответ	Тема 4. № вопроса	Верный ответ
1	4	5	5	9	3	13	3
2	4	6	2	10	3	14	1–Г; 2– В; 3–А; 4–Б
3	1	7	3	11	4	15	3
4	3	8	4	12	1	16	1

## Ключ ответов

Тема 5. № вопроса	Верный ответ	Тема 6. № вопроса	Верный ответ	Тема 7. № вопроса	Верный ответ	Тема 8. № вопроса	Верный ответ
17	1	21	4	25	2	29	3
18	2	22	1	26	1–Г; 2– В; 3–А; 4–Д; 5– Б	30	2
19	4	23	1	27	3	31	4
20	2	24	2	28	2	32	2

**Тема 1. Общие основы контроллинга на предприятии.**

## Задание № 1

Контроллинг:

1. это система финансового контроля;
2. оперативное управление формированием затрат;
3. управление прибылью и бюджетирование;
4. ни одно из определений не раскрывает в полной мере сущность контроллинга.

## Задание № 2

В связи с чем появилась необходимость в контроллинге:

1. неопределенностью и быстрыми темпами изменения среды бизнеса интернационализацией рынков и усилением конкуренции;
2. появлением новых технологий и сокращением жизненного цикла изделий;
3. признанием организационной культуры как важного фактора в стратегии конкурентной борьбы;
4. все вместе взятое.

## Задание № 3

Контроллинг использует:

1. полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего;
2. главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях;
3. количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия;
4. стандарты МСФО.

Задание № 4

Назовите основные функции контроллинга в их последовательности:

1. контроль, прогнозирование, организация, планирование;
2. учет, планирование, измерение, контроль;
3. планирование, организация, контроль, регулирование;
4. измерение, контроль, учет, корректирующие меры.

**Тема 2. Информационное обеспечение контроллинга**

Задание № 5

Нормы этического поведения контроллера предусматривают:

1. конфиденциальность;
2. независимость;
3. компетентность;
4. честность;
5. все вместе взятое.

Задание № 6

Центрами ответственности называют:

1. все подразделения предприятия;
2. подразделения, где менеджер несет прямую персональную ответственность за контролируемые показатели деятельности;
3. отделы снабжения и сбыта;
4. филиалы холдинговых компаний.

Задание № 7

Цели формирования центров ответственности заключаются:

1. в упрощении учета и отчетности;
2. в разграничении зон ответственности;
3. в необходимости поставить каждое подразделение (в некоторых случаях условно) перед лицом рыночной конкуренции;
4. в выделении сегментов бизнеса.

Задание № 8

На выбор типа центра ответственности влияют следующие факторы:

1. организационная структура предприятия;
2. степень делегирования полномочий;
3. область деятельности и стратегии;
4. все ответы правильные.

**Тема 3. Классификация расходов как объекта контроллинга.****Задание № 9**

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

1. доходов;
2. расходов;
3. прибыли;
4. инвестиций.

**Задание № 10**

Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, но при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. неэффективной и не результативной.

**Задание № 11**

Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, и при этом допустило перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. нерезультативной и не эффективной.

**Задание № 12**

Цикл контроллинга включает:

1. планирование, контроль исполнения, принятие корректирующих решений;
2. сбор информации, анализ внешней и внутренней среды, принятие решений;
3. планирование, сбор информации, анализ информации, принятие решений;
4. планирование, анализ внешней и внутренней среды, принятие решений.

#### Тема 4. Методы расчёта себестоимости продукции для целей контроля.

##### Задание № 13

Какие из названных видов затрат используются для калькуляции себестоимости, оценки запасов и определения финансовых результатов:

1. релевантные и не релевантные;
2. контролируемые и неконтролируемые;
3. расходы на продукцию и расходы периода;
4. постоянные и переменные.

##### Задание № 14

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал калькуляционной статье, указанной в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Расходы по сбору и транспортировке нефти и газа	А	расходы на транспортировку нефти от товарного парка до магистрального нефтепровода, емкостей покупателя или пунктов налива в железнодорожные цистерны и нефтеналивные суда, амортизационные отчисления и расходы по содержанию и ремонту нефтепроводов, насосных станций, морских и речных причалов
2	Расходы на подготовку и освоение производства	Б	отсутствует
3	Расходы на продажу	В	расходы, связанные с поиском, оценкой и разведкой месторождений полезных ископаемых, расходы, связанные с созданием новых скважин, нефтегазовых управлений и цехов на вновь вводимых в действие месторождениях
4	Материальные затраты	Г	расходы по содержанию и эксплуатации сети нефтепроводов, насосных станций, нефтеёмкостей, а также сети газопроводов, сепараторных установок, компрессорных и насосных станций, потери нефти (в пределах установленных норм) при хранении в товарных емкостях и при перекачке по нефтепроводам

**Задание № 15**

Исчерпанными являются расходы, которые:

1. обеспечивают получение дохода в будущем;
2. капитализируются в активах;
3. обеспечивают получение дохода в отчетном периоде;
4. документально не подтверждены.

**Задание № 16**

Какие из перечисленных видов затрат используют при подготовке управленческих решений:

1. релевантные и не релевантные;
2. контролируемые и неконтролируемые;
3. основные и накладные;
4. исчерпанные и не исчерпанные.

**Тема 5. Контроллинг в процессе бюджетирования на предприятии.****Задание № 17**

Релевантный диапазон (область релевантности) – это диапазон деятельности, в рамках которого:

1. не изменяется общая сумма постоянных и единичных переменных затрат;
2. не изменяется величина постоянных затрат в расчете на единицу продукции или объема деятельности;
3. данный вид релевантных затрат может быть использован для принятия управленческих решений;
4. средняя арифметическая величина.

**Задание № 18**

К прямым относятся затраты, которые:

1. рассчитываются на основе технических норм;
2. могут быть отнесены к объекту калькуляции затрат экономически целесообразным способом;
3. являются постоянными;
4. относятся только к основному производству.

**Задание № 19**

К постоянным относятся затраты, величина которых:

1. является одинаковой для разных видов продукции;
2. является постоянной на единицу продукции;
3. увеличивается с ростом объемов производства и реализации продукции;

4. не зависит от объема производства и реализации продукции в рамках диапазона релевантности;
5. зависит от изменения технических норм.

#### Задание № 20

Переменными являются такие затраты, которые изменяются при изменении:

1. технологии производства;
2. объема деятельности;
3. ассортимента выпуска продукции;
4. структуры предприятия.

### **Тема 6. Контроллинг формирования и распределения доходов.**

#### Задание № 21

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

1. доходов;
2. расходов;
3. прибыли;
4. инвестиций.

#### Задание № 22

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

1. отдел продаж в магазине;
2. филиал холдинговой компании;
3. самостоятельное предприятие в рамках холдинга;
4. сборочный цех (участок).

#### Задание № 23

Если подразделение выполнило запланированный объема производства и при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. неэффективной и не результативной.



## Задание № 24

Если подразделение перевыполнило запланированный объема производства и при этом допустило значительный перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. неэффективной и не результативной.

**Тема 7. Контроллинг текущего финансового состояния предприятия.**

## Задание № 25

Маржа вклада – это:

1. выручка от реализации товаров (работ, услуг);
2. разность между выручкой от реализации и суммой переменных/прямых затрат;
3. разность между выручкой и суммой постоянных затрат;
4. разность между выручкой и суммой переменных и постоянных затрат.

## Задание № 26

В таблице представлены основные показатели эффективности использования основных средств.

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал показателям, перечисленным в столбце 1.

Столбец 1		Столбец 2	
Показатель		Характеристика	
1	Фондоотдача	А	показывает, насколько работники предприятия обеспечены техникой, необходимым для труда оборудованием и иными основными фондами
2	Фондоемкость	Б	рассчитывается, как отношение балансовой прибыли к сумме стоимостей (среднегодовых) основных и оборотных средств
3	Фондовооруженность	В	указывает на то, сколько денег было затрачено на основные фонды для выпуска продукции на 1 рубль
4	Коэффициент загрузки оборудования	Г	указывает на то, какой объем выпуска продукции приходится на каждый рубль, затраченный на оборудование
5	Общая рентабельность	Д	отражает то, насколько эффективно по времени и объему выпуска загружено оборудование

## Задание № 27

Производственная (операционная) себестоимость равна сумме конверсионных расходов и:

1. административных расходов;
2. основной заработной платы;
3. стоимости материалов и услуг со стороны;
4. коммерческих расходов.

## Задание № 28

Осуществляя ревизию ассортимента, следует в первую очередь увеличивать производство и реализацию товаров:

1. с максимальной единичной прибылью;
2. с максимальной маржинальной рентабельностью;
3. с максимальной рентабельностью реализованной продукции;
4. с минимальными затратами.

**Тема 8. Стратегический контроллинг.**

## Задание № 29

Инструментами стратегического контроллинга являются:

1. бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
2. частичная калькуляция прямых затрат, операционный *C-V-P* анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия;
3. портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами»;
4. калькуляция; стратегирование; бизнес-планирование; целеполагание.

## Задание № 30

Инструментами оперативного контроллинга являются:

1. бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
2. частичная калькуляция прямых затрат, операционный *C-V-P* анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия;
3. портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами»;
4. калькуляция; стратегирование; бизнес-планирование; целеполагание.

## Задание № 31

Какая из перечисленных задач не входит в задачи оперативного контроллинга:

1. бюджетирование;
2. информационное обеспечение;
3. операционный *C-V-P* анализ;
4. калькуляция затрат жизненного цикла продукции.

## Задание № 32

Каковы основные функции специалиста по контроллингу в организации:

1. планирование, финансовый учет, контроль и регулирование деятельности предприятия;
2. отвечает за концепцию системы управления предприятием; приводит в действие систему контроллинга; выступает в качестве советника руководства предприятия на всех стадиях процесса управления;
3. учет затрат по элементам и статьям калькуляции, определение финансовых результатов, предоставление информации для принятия управленческих решений;
4. бухгалтерский учет, анализ, аудит, стратегическое планирование.

**Задания открытого типа** ( типовые задания, ситуационные задачи)

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	12	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
2	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	13	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
3	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	14	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2,

					ИПК-3.3
4	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	15	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
5	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	16	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
6	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	17	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
7	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	18	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
8	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	19	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
9	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	20	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
10	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	21	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
11	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2,	22	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2,

		ИПК-1.3			ИПК-1.3
		ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3			ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3

### Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ
1	Решение: $700\ 000 / 2000 = 350$ шт
2	Решение: Пусть $x$ будет количество продукции 1. $150 * x = 100 * x + 275\ 000 + 0$ $50x = 275\ 000$ $x = 5\ 500$ единиц. Точка безубыточности в стоимостном выражении $5\ 500 * 150 = 825\ 000$ рублей
3	1); 2); 3).
4	Решение: Общая сумма з/п ( $15р * 3000$ ед) + ( $10$ руб * $4000$ ед) = $85000$ руб Норма (% ставка) = $100\ 000 / 85\ 000 * 100 = 117,76$
5	Решение: Формула материалоемкости для данной задачи: $Me = M3/Q$ $Me$ (1 год) = $1140/2180 = 0,52$ руб. $Me$ (2 год) = $1200 / 2500 = 0,48$ руб. Ответ: $Me$ (1) = $0,52$ рублей, $Me$ (2) = $0,48$ рублей Вывод: Материалоемкость уменьшилась, это говорит о более эффективной работе компании.
6	Алгоритм решения: а) рассчитаем степень обеспеченности потребности предприятия в материальных ресурсах договорами на поставку по плану $(2840/2890) * 100\% = 98,3\%$ ; б) определим степень выполнения договорных обязательств $(2520 / 2840) * 100\% = 88,73\%$ ; в) рассчитаем коэффициент обеспеченности потребности фактически $(2520/2890) * 100\% = 87,2\%$ . Ответ: плановая потребность предприятия в материальных ресурсах обеспечена договорами на $98,3\%$ , при этом фактическое выполнение договорных обязательств составляет $88,73\%$ . Фактическая обеспеченность предприятия материальными ресурсами – $87,2\%$ . Таким образом, в плане предприятия по материально- техническому снабжению заранее имеет место необеспеченность плановой потребности предприятия договорами, невыполнение договорных обязательств снижает степень обеспеченности плановой потребности.
7	Решение: Сумма $100$ тыс. руб., потраченная давно, в связи с другим решением, не изменится вне зависимости от того, принят заказ или нет. Выбор оптимального решения: существенными в данном случае будут только затраты в $200$ тыс. руб. Чистый доход от выполнения заказа составит $50$ тыс. руб. Заказ принять.
8	Решение:

	<p>1) Критический объем выпуска котлов до увеличения постоянных затрат составлял:  <math>KO1 = ПЗ / (Ц - ПИ) = 550\ 000 / (230 - 180) = 11\ 000</math> шт.</p> <p>2) Критический объем выпуска котлов после увеличения постоянных затрат составлял:  <math>KO2 = ПЗ * \Delta ПЗ / (Ц - ПИ) = 550\ 000 * 1,08 / (230 - 180) = 11\ 880</math> шт.</p> <p>3) Изменение критического объема в результате увеличения постоянных затрат:  <math>\Delta KO = 11\ 880 - 11\ 000 = 880</math> шт.</p> <p>Следовательно, увеличение постоянных затрат на 8% приведет к увеличению критического объема на 880 шт.</p>
9	<p>Решение:          Себестоимость продукции будет равна <math>(120+30+80+40+50+70+50)/100 = 4,4</math> тыс. руб. единица продукции.          Затраты производства в готовой продукции: <math>80 * 4,4 = 352</math> тыс. руб.</p>
10	<p>Решение:          Себестоимость единицы продукции составит <math>(40+60+50)/1000 = 150</math> тыс. руб.          Т.к. на предприятии используется метод учета фактических затрат, следовательно себестоимость 800 изд. будет равна <math>800 * 150 = 120</math> млн. руб.          Выручка составит <math>500 * 82000 = 41</math> млн. руб.          Финансовый результат на конец отчетного периода составит:  <math>41</math> млн. руб. - <math>120</math> млн. руб. = <math>-71</math> млн. руб. (убыток)</p>
11	<p>Решение:          Прибыль от реализации (Пр) рассчитывается как разность валового дохода (ВД), налога на добавленную стоимость (НДС) и суммы издержек обращения (ИО):  <math>Пр = ВД - НДС - ИО</math>          ВД – валовой доход торгового предприятия есть сумма реализованной торговой надбавки,  <math>НДС = 4302 * 20 / 100 + 20 = 717</math>  <math>ИО = 4302 * 9 / 100 = 387,18</math>  <math>Пр = 1200 - 717 - 387,18 = 95,82</math> т. р.          Ответ: прибыль от реализации торгового предприятия равна 95,82 тыс. руб.</p>
12	2) продукции; 3) сбыта; 4) конкуренции; 9) рисков; 10) финансовый.
13	<p>Решение:          1. Определяем общую трудоемкость работ на всю партию изделий в плановом периоде:          - общая трудоемкость изделия «А» (<math>T_A</math>) = <math>12300 * 1,2 = 14760</math> нормо-час.          - общая трудоемкость изделия «Б» (<math>T_B</math>) = <math>19350 * 0,63 = 12190,5</math> нормо-час.          - общая трудоемкость изделий «А» и «Б» (<math>T_{план}</math>) = <math>14760 + 12190,5 = 26950,5</math> нормо-час.          2. Определяем общую трудоемкость работ на всю партию изделий в отчетном периоде:          - общая трудоемкость изделия «А» (<math>T_A</math>) = <math>13100 * 1,2 = 15720</math> нормо-час.          - общая трудоемкость изделия «Б» (<math>T_B</math>) = <math>21180 * 0,63 = 13343,4</math> нормо-час.          - общая трудоемкость изделий «А» и «Б» (<math>T_{факт.}</math>) = <math>15720 + 13343,4 = 29063,4</math> нормо-час.          3. Определяем выполнение плана по производительности труда:  <math>\Delta Птр. = (T_{факт.} / T_{план}) * 100\% = (29063,4 / 26950,5) * 100\% = 107,84\%</math>.          Ответ: выполнение плана по производительности труда 107,84%.</p>
14	Решение:

	<p>Прибыль от реализации продукции определим по следующей формуле:  <math>РП = В - З - Н</math>  <math>РП = 1\,200 - 25 - 269 - 50 = 856</math> тыс. руб.          Формула балансовой прибыли для предприятия выглядит следующим образом:  <math>БП = РП + ПР + ВП</math>  <math>БП = 856 + 360 + 500 = 1\,716</math> тыс. руб.          Ответ: РП = 856 тыс. руб., БП = 1 716 тыс. руб.</p>
15	<p>Решение:          1. Определим прибыль от реализации  <math>Пр = ТП - Стп = 7500 - 6800 = 700</math> тыс.руб.          2. Балансовая прибыль составит  <math>Пб = Пр + Пв = 700 + 150 = 850</math> тыс.руб.          Ответ: Прибыль от реализации - 700 тыс. руб., балансовая прибыль – 850 тыс. руб.</p>
16	<p>Индекс рентабельности инвестиций определяется по формуле:  <math>PI = \sum CF_i / (1+r)^i / I</math>          (чистые денежные потоки делим на размер инвестиций).          Индекс рентабельности инвестиций равен = <math>(2,679 + 3,189 + 4,982) / 10 = 1,085</math>.          Срок окупаемости простой равен <math>2 + 3/7 = 2,43</math> (года).          Срок дисконтированный равен <math>= 2 + 4,13 / 4,982 = 2,83</math> (лет).</p>
17	<p>Решение:          Прибыль рассчитывается по формуле:  <math>Прибыль = Доход - Общие издержки</math>          Следовательно, прибыль = <math>2,5 - (0,5 + 1,2) = 0,8</math> млн. руб. или 800 тыс. руб.          Рентабельность продаж находят по формуле:  <math>Рентабельность продаж = Прибыль / Общ\ дох = 0,8 / 2,5 = 0,32</math> или 32%.          Работа предприятия может рассматриваться эффективной при рентабельности продаж в 15%. В нашем примере рентабельность составляет 32%, следовательно, уровень рентабельности достаточно высокий.          Ответ: годовая прибыль предприятия составила 800 тыс. руб., рентабельность продаж – 32%.</p>
18	<p>Решение:          1. Общая рентабельность <math>P = (Пб / (ОПФ + НОС)) * 100\% = ( )</math>          2. Расчетная рентабельность <math>P = Пдн - (налоги, амортизационные отчисления) / (ОПФ + НОС) * 100\% P = ( )</math>          Ответ: Рентабельность общая составила 6,2 %, расчетная рентабельность составила 1,2%.</p>
19	<p>Решение:          Возьмем за x количество единиц.  <math>5000 * x = 3000 * x + 700\,000 + 0</math>  <math>2000x = 700\,000</math>  <math>x = 350</math> ед.  <math>350 * 5000 = 1\,750\,000</math> рублей</p>
20	<p>Решение:          При ставке 3% - имеет смысл вкладывать в проект; при ставке 8 % - нужно дополнительно подумать и оценить свои внеэкономические затраты с дополнительной доходностью в 4%; а при ставке 13% - нужно вкладывать в банк.</p>
21	<p>Решение:          Приняв заказ, пекарня откажется от прибыли в 10 тыс. руб., получаемой</p>

	ранее от выпечки батонов, т.е. по существу понесет убытки на 10 тыс. руб. Эту сумму предприятию необходимо учесть при обсуждении условий договора. Цена договора не может опуститься ниже 13 тыс. руб. (10 + 3). При этом 10 тыс. руб. — вмененные (воображаемые) затраты, или упущенная выгода хлебопекарни.
22	Решение: Октябрь (учитывается перечисление или поступление денежных средств в октябре) 1) 0 (сумма перечислена в сентябре); 2) (–) 60 000 руб. (расход в октябре); 3) 0 (деньги поступили в ноябре); 4) по кредиту расхода нет, так как это возврат денежных средств; (–) 4500 (проценты перечислены в октябре); 5) 95 000 (поступление денежных средств в октябре); 6) 0 (выплата произведена в ноябре). Итого: – доходы 95 000; – расходы 64 500 (60 000 + 4500); – прибыль 30 500 (95 000 – 64 500).

### **Тема 1. Общие основы контроллинга на предприятии.**

#### **Задание № 1**

Используя метод маржинальной прибыли определить сколько единиц должно быть продано продукции, чтобы покрыть все постоянные затраты, если маржинальная прибыль 2000, постоянные затраты 700 000. Норма маржинальной прибыли 40%.

#### **Задание № 2**

Организация производит и продает продукцию по цене 150 рублей. Переменные затраты составляют на 1 единицу 100 рублей. Постоянные расходы организации на производство продукции составляют 275 000 рублей.

Определить: точку безубыточности.

### **Тема 2. Информационное обеспечение контроллинга.**

#### **Задание № 3**

Какие характеристики и условия среды, в которой предполагается реализация инвестиционного проекта или ведения хозяйственной деятельности, должны быть учтены при разработке финансового плана?

- 1) налоговая среда (перечень видов налогов, ставки налогов и сроки их выплаты, тенденции изменения);
- 2) изменение курса валют, по которым ведется расчет проекта;
- 3) инфляционная характеристика среды;
- 4) погодные условия.



**Задание № 4**

Предприятие, применяющее метод позаказного калькулирования, в течение определенного периода времени имеет 100 000 руб постоянных затрат на производство. Заработная плата при выпуске единицы продукта А составляет 15 руб, а при выпуске единицы продукта Б – 10 руб. в течение данного периода времени выпускается 3000 ед. продукта А и 4000 ед. продукта Б.

Определить: норму (процентную ставку постоянных производственных затрат по отношению к прямой заработной плате).

**Тема 3. Классификация расходов как объекта контроллинга.****Задание № 5**

Даны следующие показатели за 2 года по предприятию ООО «Сервис».

Сумма материальных затрат

1 год – 1 140 тыс. рублей,

2 год – 1 200 тыс. рублей.

Стоимость выпущенной продукции

1 год – 2 180 тыс. рублей,

2 год – 2 500 тыс. рублей.

Определить показатель материалоемкости и сравнить показатели за 2 года.

**Задание № 6**

Рассчитать степень обеспеченности потребности предприятия в материальных ресурсах договорами на их поставку. Определить коэффициент обеспеченности по плану и фактически, сравнить и сделать вывод. Данные: сумма заключенных договоров по плану – 2840 т.р., фактически – 2520 т.р., плановая потребность – 2890 т.р.

**Задание № 7**

В ООО «Мир» поступил заказ на изготовление теплицы, за которую покупатель готов заплатить 250 тыс. руб. На складе имеется материал, за который когда-то было заплачено 100 тыс. руб., но в связи с изменением технологии выяснилось, что для собственного производства эти материалы малопригодны. Стоимость обработки материала 200 тыс. руб. Какое решение должен принять менеджер?

#### **Тема 4. Методы расчёта себестоимости продукции для целей контроля.**

##### **Задание № 8**

ООО «Мир» выпускает котлы отопительные по цене 230 тыс. руб. за единицу. Удельные переменные издержки составляют 18 тыс. руб. Общая величина постоянных затрат – 550 000 тыс. руб. В результате роста арендной платы общие постоянные затраты увеличились на 8%. Требуется: определить, каким образом увеличение постоянных затрат повлияет на величину критического объема выпуска котлов.

##### **Задание № 9**

При выпуске 100 единиц продукции величина затрат предприятия на сырье и основные материалы составила 120 тыс.руб., вспомогательные материалы – 30 тыс.руб., заработная плата с начислениями основных производственных рабочих – 80 тыс.руб., вспомогательных рабочих – 40 тыс.руб., администрации предприятия – 50 тыс.руб., амортизация и ремонт основных средств производственного назначения – 70 тыс.руб., оборудования и здания заводоуправления – 60 тыс.руб. Чистая выручка от реализации 80 единиц продукции составила 432 тыс.руб.

Определить затраты производства в готовой продукции.

##### **Задание № 10**

На предприятии за отчетный период запущено в производство 1000 шт. изделий. Фактические прямые материальные затраты составили 40 тыс.руб., прямые затраты на оплату труда – 60 тыс.руб. и общепроизводственные расходы – 50 тыс.руб.

Используя метод учета фактических затрат, определить на конец отчетного периода размер финансовых результатов от реализации, если изделий выпущено 800 шт., а реализовано 500 шт. за 82 тыс.руб.

#### **Тема 5. Контроллинг в процессе бюджетирования на предприятии.**

##### **Задание № 11**

Определить сумму прибыли от реализации торгового предприятия.

Сумма товарооборота – 4302 тыс. руб.

Уровень издержек обращения – 9 %.

НДС – 18%.

##### **Задание № 12**

Заполните пропуски.

Бизнес-план представляет собой краткую, доступную и точную характеристику предполагаемого бизнеса, он является важнейшим инструментом при определении целей бизнеса и позволяет определить

наиболее перспективные решения и пути их достижения. Создание бизнес-плана предусматривает разработку следующих разделов:

- 1) общая характеристика бизнеса;
- 2) характеристика \_\_\_\_\_;
- 3) характеристика рынков \_\_\_\_\_;
- 4) анализ \_\_\_\_\_ на рынке сбыта;
- 5) план маркетинга;
- 6) план производства;
- 7) организационный план;
- 8) юридический план;
- 9) анализ \_\_\_\_\_;
- 10) \_\_\_\_\_ план;
- 11) приложения.

### Задание № 13

Определить выполнение плана по производительности труда на предприятии лесной промышленности на основании следующих данных:

Изделие	Количество, шт.		Трудоемкость обработки одного изделия, норма-час
	План	Отчет	
А	12300	13100	1,2
Б	19350	21180	0,63

## Тема 6. Контроллинг формирования и распределения доходов.

### Задание № 14

Рассчитать прибыль от реализации и балансовую прибыль предприятия по известным данным:

Выручка – 1 200 тыс. руб.,

Затраты на реализацию – 25 тыс. руб.

Затраты на производство – 269 тыс. руб.

Налоговые выплаты – 50 тыс. руб.,

Прибыль от прочих операций – 360 тыс. руб.,

Прибыль от продажи объектов основных средств – 500 тыс. руб.

### Задание № 15

Товарная продукция в оптовых ценах 7500 тыс. руб. Себестоимость товарной продукции 6800 тыс. руб. Прибыль от прочих операций – 150 тыс. руб. Определить прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия, общую балансовую прибыль предприятия.

## Задание № 16

Требуется рассчитать значение показателя чистого дисконтированного дохода для проекта со сроком реализации 3 года, первоначальными инвестициями в размере 10 млн. руб. и планируемыми входящими денежными потоками равными: в первый год 3 млн руб., во второй год – 4 млн руб, в третий год – 7 млн руб. Стоимость капитала (процентная ставка) предполагается равной 12%. Определить индекс прибыльности и срок окупаемости инвестиций (простой и дисконтированный). Сделать вывод.

**Тема 7. Контроллинг текущего финансового состояния предприятия.**

## Задание № 17

Рассчитайте годовую прибыль предприятия, если доход за год составил 2,5 млн рублей, годовые переменные издержки составили 0,5 млн рублей, постоянные издержки составили 1,2 млн рублей. Рассчитайте рентабельность продаж.

## Задание № 18

Определить показатели рентабельности производства (общую, расчетную) при следующих условиях:

- величина прибыль до налогообложения 800 тыс. руб.;
- среднегодовая стоимость основных производственных фондов – 9600 тыс. руб.,
- среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств составляет 35 % от стоимости основных фондов;
- освобождаются от платы производственные фонды на сумму 450 тыс. руб.,
- плата за проценты краткосрочного банковского кредита 200 тыс. руб.

## Задание № 19

Определить точку безубыточности методом уравнений.

- цена одной ед. продукции 5000;
- переменные затраты на ед. продукции 3000;
- сумма постоянных затрат 700 000.

**Тема 8. Стратегический контроллинг.**

## Задание № 20

Ожидаемая норма прибыли при вложении капитала в производства нового класса видеопроигрывателей составляет 12%. Будет ли осуществляться этот проект инвестиций при ставке процента, равной 3%, 8%, 13%.

## Задание № 21

Печь хлебопекарни работает на полную мощность в три смены, выпуская батоны нарезные. Ежемесячная прибыль хлебопекарни составляет 10 тыс. руб. Оптовый покупатель предлагает пекарне вместо производства батонов новый заказ по выпечке сдобы, что повлечет за собой дополнительные переменные затраты на сумму 3 тыс. руб. Какой должна быть минимальная цена договора?

## Задание № 22

Рассчитать финансовый результат хозяйственной деятельности организации за октябрь кассовым методом.

Список хозяйственных операций:

- 1) 23.09 перечислена арендная плата за октябрь в сумме 35 000 руб.;
- 2) 03.10 получены и оплачены материалы на сумму 60 000 руб.  
В октябре израсходовано материалов на сумму 15 000 руб.
- 3) 21.10 заказчиком подписан акт приемки выполненных работ на 120 000 руб., деньги от заказчика по данному акту поступили на расчетный счет организации 12 ноября.
- 4) 24.10 перечислено банку в погашение части основной суммы по кредиту 25 000 руб. и задолженности по процентам по кредиту за октябрь 4500 руб.
- 5) 31.10 получена предоплата от заказчиков за работу, которая будет исполнена в декабре, в сумме 95 000 руб.
- 6) 05.11 выплачена заработная плата за октябрь в размере 60 000 руб.

## 2 ЭТАП – Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

### 3.3. «Вопросы для проведения зачета с оценкой»:

1. Сущность, цели и элементы финансового контроля.
2. Классификация финансового контроля.
3. Методы финансового контроля.
4. Этапы организации финансового контроля.
5. Задачи информационного обеспечения для проведения контроля.
6. Сферы применения финансового и управленческого учета в системе контроля.
7. управленческого учёта в системе контроля.
8. Сущность и виды аналитической отчётности.
9. Планирование контрольных процедур.
10. Общие понятия расходов и затрат предприятия.
11. Структура затрат для контроля себестоимости продукции.
12. Виды расходов для контроля принятия решений.
13. Классификация затрат для целей финансового регулирования.
14. Сущность себестоимости продукции и методы её расчёта.
15. Методы расчёта полной и усечённой себестоимости.

16. Методы калькулирования по объектам учета затрат.
17. Методы учёта затрат по фактической и нормативной себестоимости.
18. Сущность бюджетов предприятия.
19. Цели бюджетов предприятия.
20. Задачи бюджетов предприятия.
21. Структура системы бюджетов предприятия.
22. Организация бюджетного контроля на предприятии.
23. Методы бюджетного контроля на предприятии.
24. Классификация отклонений от бюджета и их диагностика.
25. Оценка безубыточного объёма продаж и расчёт прибыли предприятия.
26. Определение минимального уровня цен продукции и уровня прибыли.
27. Оценка структуры ассортимента продукции и контроль прибыли.
28. Особенности контроля формирования выручки от продаж и прочих доходов.
29. Порядок проведения контроля при распределении прибыли.
30. Содержание контроля платёжеспособности и движения денежных средств.
31. Порядок контроля формирования дебиторской задолженности.
32. Контроль в сфере банковского кредитования предприятия.
33. Особенности контроля основных фондов и материальных запасов предприятия.
34. Контроль в инвестиционной деятельности предприятия.
35. Сущность и задачи стратегического контроллинга.
36. Контроллинг реализации стратегии предприятия.
37. Система сбалансированных показателей как основа контроллинга.
38. Модели прогнозирования финансовых показателей предприятия.
39. Сущность, задачи и функции контроллинга.
40. Стратегический и оперативный контроллинг.
41. Методы формирования информации для контроллинга.
42. Особенности измерения затрат и результатов деятельности предприятия в системе контроллинга.
43. Оптимизация соотношения затрат и результатов деятельности предприятия в краткосрочном периоде времени.
44. Группировка затрат по видам, местам формирования и объектам калькулирования.
45. Системы измерения прогнозных, плановых и фактических затрат предприятия в оперативном контроллинге.
46. Методы выявления и анализа отклонений от заданных параметров исполнения.
47. Понятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.
48. Контроллинг инвестиционных проектов.

49. Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия.

50. Организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии.

### Задания закрытого типа (Тестовые задания)

#### Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	17	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
2	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	18	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
3	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	19	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
4	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	20	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
5	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1	21	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2,

		ИПК-3.1			ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
6	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	22	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
7	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	23	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
8	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	24	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
9	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	25	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
10	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	26	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
11	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	27	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
12	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1,	28	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1,



		ИПК-3.2, ИПК-3.3			ИПК-3.2, ИПК-3.3
13	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	29	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
14	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	30	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
15	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	31	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
16	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	32	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3

## Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	4	5	5	9	3	13	3
2	4	6	2	10	3	14	1–Г; 2–В; 3–А; 4–Б
3	1	7	3	11	4	15	3
4	3	8	4	12	1	16	1

## Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
17	1	21	4	25	2	29	3
18	2	22	1	26	1–Г; 2–В; 3–А; 4–Д; 5–	30	2

					Б		
19	4	23	1	27	3	31	4
20	2	24	2	28	2	32	2

## Задание № 1

Контроллинг:

1. это система финансового контроля;
2. оперативное управление формированием затрат;
3. управление прибылью и бюджетирование;
4. ни одно из определений не раскрывает в полной мере сущность контроллинга.

## Задание № 2

В связи с чем появилась необходимость в контроллинге:

1. неопределенностью и быстрыми темпами изменения среды бизнеса интернационализацией рынков и усилением конкуренции;
2. появлением новых технологий и сокращением жизненного цикла изделий;
3. признанием организационной культуры как важного фактора в стратегии конкурентной борьбы;
4. все вместе взятое.

## Задание № 3

Контроллинг использует:

1. полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего;
2. главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях;
3. количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия;
4. стандарты МСФО.

## Задание № 4

Назовите основные функции контроллинга в их последовательности:

1. контроль, прогнозирование, организация, планирование;
2. учет, планирование, измерение, контроль;
3. планирование, организация, контроль, регулирование;
4. измерение, контроль, учет, корректирующие меры.

## Задание № 5

Нормы этического поведения контроллера предусматривают:

1. конфиденциальность;
2. независимость;
3. компетентность;
4. честность;
5. все вместе взятое.

## Задание № 6

Центрами ответственности называют:

1. все подразделения предприятия;
2. подразделения, где менеджер несет прямую персональную ответственность за контролируемые показатели деятельности;
3. отделы снабжения и сбыта;
4. филиалы холдинговых компаний.

## Задание № 7

Цели формирования центров ответственности заключаются:

1. в упрощении учета и отчетности;
2. в разграничении зон ответственности;
3. в необходимости поставить каждое подразделение (в некоторых случаях условно) перед лицом рыночной конкуренции;
4. в выделении сегментов бизнеса.

## Задание № 8

На выбор типа центра ответственности влияют следующие факторы:

1. организационная структура предприятия;
2. степень делегирования полномочий;
3. область деятельности и стратегии;
4. все ответы правильные.

## Задание № 9

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

1. доходов;
2. расходов;
3. прибыли;
4. инвестиций.

## Задание № 10

Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, но при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. неэффективной и не результативной.

## Задание № 11

Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, и при этом допустило перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. нерезультативной и не эффективной.

## Задание № 12

Цикл контроллинга включает:

1. планирование, контроль исполнения, принятие корректирующих решений;
2. сбор информации, анализ внешней и внутренней среды, принятие решений;
3. планирование, сбор информации, анализ информации, принятие решений;
4. планирование, анализ внешней и внутренней среды, принятие решений.

## Задание № 13

Какие из названных видов затрат используются для калькуляции себестоимости, оценки запасов и определения финансовых результатов:

1. релевантные и не релевантные;
2. контролируемые и неконтролируемые;
3. расходы на продукцию и расходы периода;
4. постоянные и переменные.

## Задание № 14

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал калькуляционной статье, указанной в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Расходы по сбору и транспортировке нефти и газа	А	расходы на транспортировку нефти от товарного парка до магистрального

			нефтепровода, емкостей покупателя или пунктов налива в железнодорожные цистерны и нефтеналивные суда, амортизационные отчисления и расходы по содержанию и ремонту нефтепроводов, насосных станций, морских и речных причалов
2	Расходы на подготовку и освоение производства	Б	отсутствует
3	Расходы на продажу	В	расходы, связанные с поиском, оценкой и разведкой месторождений полезных ископаемых, расходы, связанные с созданием новых скважин, нефтегазовых управлений и цехов на вновь вводимых в действие месторождениях
4	Материальные затраты	Г	расходы по содержанию и эксплуатации сети нефтепроводов, насосных станций, нефтеёмкостей, а также сети газопроводов, сепараторных установок, компрессорных и насосных станций, потери нефти (в пределах установленных норм) при хранении в товарных емкостях и при перекачке по нефтепроводам

#### Задание № 15

Исчерпанными являются расходы, которые:

1. обеспечивают получение дохода в будущем;
2. капитализируются в активах;
3. обеспечивают получение дохода в отчетном периоде;
4. документально не подтверждены.

#### Задание № 16

Какие из перечисленных видов затрат используют при подготовке управленческих решений:

1. релевантные и не релевантные;
2. контролируемые и неконтролируемые;
3. основные и накладные;
4. исчерпанные и не исчерпанные.

## Задание № 17

Релевантный диапазон (область релевантности) – это диапазон деятельности, в рамках которого:

1. не изменяется общая сумма постоянных и единичных переменных затрат;
2. не изменяется величина постоянных затрат в расчете на единицу продукции или объема деятельности;
3. данный вид релевантных затрат может быть использован для принятия управленческих решений;
4. средняя арифметическая величина.

## Задание № 18

К прямым относятся затраты, которые:

1. рассчитываются на основе технических норм;
2. могут быть отнесены к объекту калькуляции затрат экономически целесообразным способом;
3. являются постоянными;
4. относятся только к основному производству.

## Задание № 19

К постоянным относятся затраты, величина которых:

1. является одинаковой для разных видов продукции;
2. является постоянной на единицу продукции;
3. увеличивается с ростом объемов производства и реализации продукции;
4. не зависит от объема производства и реализации продукции в рамках диапазона релевантности;
5. зависит от изменения технических норм.

## Задание № 20

Переменными являются такие затраты, которые изменяются при изменении:

1. технологии производства;
2. объема деятельности;
3. ассортимента выпуска продукции;
4. структуры предприятия.

## Задание № 21

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

1. доходов;
2. расходов;

3. прибыли;
4. инвестиций.

#### Задание № 22

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

1. отдел продаж в магазине;
2. филиал холдинговой компании;
3. самостоятельное предприятие в рамках холдинга;
4. сборочный цех (участок).

#### Задание № 23

Если подразделение выполнило запланированный объема производства и при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. неэффективной и не результативной.

#### Задание № 24

Если подразделение перевыполнило запланированный объема производства и при этом допустило значительный перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:

1. результативной и эффективной;
2. результативной, но неэффективной;
3. не результативной, но эффективной;
4. неэффективной и не результативной.

#### Задание № 25

Маржа вклада – это:

1. выручка от реализации товаров (работ, услуг);
2. разность между выручкой от реализации и суммой переменных/прямых затрат;
3. разность между выручкой и суммой постоянных затрат;
4. разность между выручкой и суммой переменных и постоянных затрат.

#### Задание № 26

В таблице представлены основные показатели эффективности использования основных средств.

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал показателям, перечисленным в столбце 1.

Столбец 1		Столбец 2	
Показатель		Характеристика	
1	Фондоотдача	А	показывает, насколько работники предприятия обеспечены техникой, необходимым для труда оборудованием и иными основными фондами
2	Фондоемкость	Б	рассчитывается, как отношение балансовой прибыли к сумме стоимостей (среднегодовых) основных и оборотных средств
3	Фондовооруженность	В	указывает на то, сколько денег было затрачено на основные фонды для выпуска продукции на 1 рубль
4	Коэффициент загрузки оборудования	Г	указывает на то, какой объем выпуска продукции приходится на каждый рубль, затраченный на оборудование
5	Общая рентабельность	Д	отражает то, насколько эффективно по времени и объему выпуска загружено оборудование

#### Задание № 27

Производственная (операционная) себестоимость равна сумме конверсионных расходов и:

1. административных расходов;
2. основной заработной платы;
3. стоимости материалов и услуг со стороны;
4. коммерческих расходов.

#### Задание № 28

Осуществляя ревизию ассортимента, следует в первую очередь увеличивать производство и реализацию товаров:

1. с максимальной единичной прибылью;
2. с максимальной маржинальной рентабельностью;
3. с максимальной рентабельностью реализованной продукции;
4. с минимальными затратами.

#### Задание № 29

Инструментами стратегического контроллинга являются:

1. бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
2. частичная калькуляция прямых затрат, операционный *C-V-P* анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия;



3. портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами»;
4. калькуляция; стратегирование; бизнес-планирование; целеполагание.

#### Задание № 30

Инструментами оперативного контроллинга являются:

1. бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
2. частичная калькуляция прямых затрат, операционный *C-V-P* анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия;
3. портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами»;
4. калькуляция; стратегирование; бизнес-планирование; целеполагание.

#### Задание № 31

Какая из перечисленных задач не входит в задачи оперативного контроллинга:

1. бюджетирование;
2. информационное обеспечение;
3. операционный *C-V-P* анализ;
4. калькуляция затрат жизненного цикла продукции.

#### Задание № 32

Каковы основные функции специалиста по контроллингу в организации:

1. планирование, финансовый учет, контроль и регулирование деятельности предприятия;
2. отвечает за концепцию системы управления предприятием; приводит в действие систему контроллинга; выступает в качестве советника руководства предприятия на всех стадиях процесса управления;
3. учет затрат по элементам и статьям калькуляции, определение финансовых результатов, предоставление информации для принятия управленческих решений;
4. бухгалтерский учет, анализ, аудит, стратегическое планирование.

## Задания открытого типа (типовые задания, ситуационные задачи)

### Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	12	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
2	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	13	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
3	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	14	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
4	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	15	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
5	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1  ИПК-3.1	16	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
6	ПК-1,	ИПК-1.1	17	ПК-1,	ИПК-1.1,

	ПК-3	ИПК-3.1		ПК-3	ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
7	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	18	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
8	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	19	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
9	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	20	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
10	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	21	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3
11	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3	22	ПК-1, ПК-3	ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3  ИПК-3.1, ИПК-3.2, ИПК-3.3

### Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ
1	Решение: $700\,000 / 2000 = 350$ шт
2	Решение: Пусть $x$ будет количество продукции 1. $150 * x = 100 * x + 275\,000 + 0$ $50x = 275\,000$

	<p><math>x = 5\,500</math> единиц.</p> <p>Точка безубыточности в стоимостном выражении  <math>5\,500 * 150 = 825\,000</math> рублей</p>
3	1); 2); 3).
4	<p>Решение:</p> <p>Общая сумма з/п (<math>15р * 3000</math> ед) + (<math>10</math> руб * <math>4000</math> ед) = <math>85000</math> руб          Норма (% ставка) = <math>100\,000 / 85\,000 * 100 = 117,76</math></p>
5	<p>Решение:</p> <p>Формула материалоемкости для данной задачи: <math>Me = M3/Q</math> <math>Me</math> (1 год) = <math>1140/2180 = 0,52</math> руб. <math>Me</math> (2 год) = <math>1200 / 2500 = 0,48</math> руб.          Ответ: <math>Me</math> (1) = <math>0,52</math> рублей, <math>Me</math> (2) = <math>0,48</math> рублей          Вывод: Материалоемкость уменьшилась, это говорит о более эффективной работе компании.</p>
6	<p>Алгоритм решения:</p> <p>а) рассчитаем степень обеспеченности потребности предприятия в материальных ресурсах договорами на поставку по плану <math>(2840/2890) * 100\% = 98,3\%</math>;</p> <p>б) определим степень выполнения договорных обязательств <math>(2520 / 2840) * 100\% = 88,73\%</math>;</p> <p>в) рассчитаем коэффициент обеспеченности потребности фактически <math>(2520/2890) * 100\% = 87,2\%</math>.</p> <p>Ответ: плановая потребность предприятия в материальных ресурсах обеспечена договорами на <math>98,3\%</math>, при этом фактическое выполнение договорных обязательств составляет <math>88,73\%</math>. Фактическая обеспеченность предприятия материальными ресурсами – <math>87,2\%</math>. Таким образом, в плане предприятия по материально- техническому снабжению заранее имеет место необеспеченность плановой потребности предприятия договорами, невыполнение договорных обязательств снижает степень обеспеченности плановой потребности.</p>
7	<p>Решение:</p> <p>Сумма <math>100</math> тыс. руб., потраченная давно, в связи с другим решением, не изменится вне зависимости от того, принят заказ или нет.          Выбор оптимального решения: существенными в данном случае будут только затраты в <math>200</math> тыс. руб. Чистый доход от выполнения заказа составит <math>50</math> тыс. руб. Заказ принять.</p>
8	<p>Решение:</p> <p>1) Критический объем выпуска котлов до увеличения постоянных затрат составлял:  <math>KO1 = ПЗ / (Ц - ПИ) = 550\,000 / (230 - 180) = 11\,000</math> шт.</p> <p>2) Критический объем выпуска котлов после увеличения постоянных затрат составлял:  <math>KO2 = ПЗ * \Delta ПЗ / (Ц - ПИ) = 550\,000 * 1,08 / (230 - 180) = 11\,880</math> шт.</p> <p>3) Изменение критического объема в результате увеличения постоянных затрат:  <math>\Delta KO = 11\,880 - 11\,000 = 880</math> шт.          Следовательно, увеличение постоянных затрат на <math>8\%</math> приведет к увеличению критического объема на <math>880</math> шт.</p>
9	<p>Решение:</p> <p>Себестоимость продукции будет равна <math>(120+30+80+40+50+70+50)/100 = 4,4</math> тыс. руб. единица продукции.          Затраты производства в готовой продукции: <math>80 * 4,4 = 352</math> тыс. руб.</p>
10	<p>Решение:</p> <p>Себестоимость единицы продукции составит <math>(40+60+50)/1000 = 150</math> тыс. руб.</p>

	<p>Т.к. на предприятии используется метод учета фактических затрат, следовательно себестоимость 800 изд. будет равна <math>800 \cdot 150 = 120</math> млн. руб.  Выручка составит <math>500 \cdot 82000 = 41</math> млн. руб.  Финансовый результат на конец отчетного периода составит:  41млн. руб. - 120млн. руб. = -71 млн. руб. (убыток)</p>
11	<p>Решение:  Прибыль от реализации (Пр) рассчитывается как разность валового дохода (ВД), налога на добавленную стоимость (НДС) и суммы издержек обращения (ИО):  <math>Пр = ВД - НДС - ИО</math>  ВД – валовой доход торгового предприятия есть сумма реализованной торговой надбавки,  <math>НДС = 4302 \cdot 20 / 100 + 20 = 717</math>  <math>ИО = 4302 \cdot 9 / 100 = 387,18</math>  <math>Пр = 1200 - 717 - 387,18 = 95,82</math> т. р.  Ответ: прибыль от реализации торгового предприятия равна 95,82 тыс. руб.</p>
12	2) продукции; 3) сбыта; 4) конкуренции; 9) рисков; 10) финансовый.
13	<p>Решение:  1. Определяем общую трудоемкость работ на всю партию изделий в плановом периоде:  - общая трудоемкость изделия «А» (<math>T_A</math>) = <math>12300 \cdot 1,2 = 14760</math> нормо-час.  - общая трудоемкость изделия «Б» (<math>T_B</math>) = <math>19350 \cdot 0,63 = 12190,5</math> нормо-час.  - общая трудоемкость изделий «А» и «Б» (<math>T_{план}</math>) = <math>14760 + 12190,5 = 26950,5</math> нормо-час.  2. Определяем общую трудоемкость работ на всю партию изделий в отчетном периоде:  - общая трудоемкость изделия «А» (<math>T_A</math>) = <math>13100 \cdot 1,2 = 15720</math> нормо-час.  - общая трудоемкость изделия «Б» (<math>T_B</math>) = <math>21180 \cdot 0,63 = 13343,4</math> нормо-час.  - общая трудоемкость изделий «А» и «Б» (<math>T_{факт.}</math>) = <math>15720 + 13343,4 = 29063,4</math> нормо-час.  3. Определяем выполнение плана по производительности труда:  <math>\Delta Птр. = (T_{факт.} / T_{план}) \cdot 100\% = (29063,4 / 26950,5) \cdot 100\% = 107,84\%</math>.  Ответ: выполнение плана по производительности труда 107,84%.</p>
14	<p>Решение:  Прибыль от реализации продукции определим по следующей формуле:  <math>РП = В - З - Н</math>  <math>РП = 1\,200 - 25 - 269 - 50 = 856</math> тыс. руб.  Формула балансовой прибыли для предприятия выглядит следующим образом:  <math>БП = РП + ПР + ВП</math>  <math>БП = 856 + 360 + 500 = 1\,716</math> тыс. руб.  Ответ: РП = 856 тыс. руб., БП = 1 716 тыс. руб.</p>
15	<p>Решение:  1. Определим прибыль от реализации  <math>Пр = ТП - Стп = 7500 - 6800 = 700</math> тыс.руб.  2. Балансовая прибыль составит  <math>Пб = Пр + Пв = 700 + 150 = 850</math> тыс.руб.  Ответ: Прибыль от реализации - 700 тыс. руб., балансовая прибыль – 850 тыс. руб.</p>
16	<p>Индекс рентабельности инвестиций определяется по формуле:  <math>PI = \sum CF_i / (1+r)^i / I</math>  (чистые денежные потоки делим на размер инвестиций).  Индекс рентабельности инвестиций равен <math>= (2,679 + 3,189 + 4,982) / 10 = 1,085</math>.</p>

	Срок окупаемости простой равен $2+3/7=2,43$ (года). Срок дисконтированный равен $=2+ 4,13 /4,982=2,83$ (лет).
17	Решение: Прибыль рассчитывается по формуле: Прибыль=Доход – Общие издержки Следовательно, прибыль = $2,5 - (0,5+1,2)=0,8$ млн. руб. или 800 тыс. руб. Рентабельность продаж находят по формуле: Рентабельность продаж = Прибыль / Общий доход = $0,8 / 2,5=0,32$ или 32%. Работа предприятия может рассматриваться эффективной при рентабельности продаж в 15%. В нашем примере рентабельность составляет 32%, следовательно, уровень рентабельности достаточно высокий. Ответ: годовая прибыль предприятия составила 800 тыс. руб., рентабельность продаж – 32%.
18	Решение: 1. Общая рентабельность $P = (Пб / (ОПФ+НОС))*100\% = ( )$ 2. Расчетная рентабельность $P = Пдн - (налоги, амортизационные отчисления) / (ОПФ +НОС)*100 \% P = ( )$ Ответ: Рентабельность общая составила 6,2 %, расчетная рентабельность составила 1,2%.
19	Решение: Возьмем за $x$ количество единиц. $5000 * x = 3000 * x + 700\ 000 + 0$ $2000x = 700\ 000$ $x = 350$ ед. $350 * 5000 = 1\ 750\ 000$ рублей
20	Решение: При ставке 3% - имеет смысл вкладывать в проект; при ставке 8 % - нужно дополнительно подумать и оценить свои внеэкономические затраты с дополнительной доходностью в 4%; а при ставке 13% - нужно вкладывать в банк.
21	Решение: Приняв заказ, пекарня откажется от прибыли в 10 тыс. руб., получаемой ранее от выпечки батонов, т.е. по существу понесет убытки на 10 тыс. руб. Эту сумму предприятию необходимо учесть при обсуждении условий договора. Цена договора не может опуститься ниже 13 тыс. руб. (10 + 3). При этом 10 тыс. руб. — вмененные (воображаемые) затраты, или упущенная выгода хлебопекарни.
22	Решение: Октябрь (учитывается перечисление или поступление денежных средств в октябре) 1) 0 (сумма перечислена в сентябре); 2) (–) 60 000 руб. (расход в октябре); 3) 0 (деньги поступили в ноябре); 4) по кредиту расхода нет, так как это возврат денежных средств; (–) 4500 (проценты перечислены в октябре); 5) 95 000 (поступление денежных средств в октябре); 6) 0 (выплата произведена в ноябре). Итого: – доходы 95 000; – расходы 64 500 (60 000 + 4500); – прибыль 30 500 (95 000 – 64 500).

## Задание № 1

Используя метод маржинальной прибыли определить сколько единиц должно быть продано продукции, чтобы покрыть все постоянные затраты, если маржинальная прибыль 2000, постоянные затраты 700 000. Норма маржинальной прибыли 40%.

## Задание № 2

Организация производит и продает продукцию по цене 150 рублей. Переменные затраты составляют на 1 единицу 100 рублей. Постоянные расходы организации на производство продукции составляют 275 000 рублей.

Определить: точку безубыточности.

## Задание № 3

Какие характеристики и условия среды, в которой предполагается реализация инвестиционного проекта или ведения хозяйственной деятельности, должны быть учтены при разработке финансового плана?

- 1) налоговая среда (перечень видов налогов, ставки налогов и сроки их выплаты, тенденции изменения);
- 2) изменение курса валют, по которым ведется расчет проекта;
- 3) инфляционная характеристика среды;
- 4) погодные условия.

## Задание № 4

Предприятие, применяющее метод позаказного калькулирования, в течение определенного периода времени имеет 100 000 руб постоянных затрат на производство. Заработная плата при выпуске единицы продукта А составляет 15 руб, а при выпуске единицы продукта Б – 10 руб. в течение данного периода времени выпускается 3000 ед. продукта А и 4000 ед. продукта Б.

Определить: норму (процентную ставку постоянных производственных затрат по отношению к прямой заработной плате).

## Задание № 5

Даны следующие показатели за 2 года по предприятию ООО «Сервис».

Сумма материальных затрат

1 год – 1 140 тыс. рублей,

2 год – 1 200 тыс. рублей.

Стоимость выпущенной продукции

1 год – 2 180 тыс. рублей,

2 год – 2 500 тыс. рублей.

Определить показатель материалоемкости и сравнить показатели за 2 года.

## Задание № 6

Рассчитать степень обеспеченности потребности предприятия в материальных ресурсах договорами на их поставку. Определить коэффициент обеспеченности по плану и фактически, сравнить и сделать вывод. Данные: сумма заключенных договоров по плану – 2840 т.р., фактически – 2520 т.р., плановая потребность – 2890 т.р.

## Задание № 7

В ООО «Мир» поступил заказ на изготовление теплицы, за которую покупатель готов заплатить 250 тыс. руб. На складе имеется материал, за который когда-то было заплачено 100 тыс. руб., но в связи с изменением технологии выяснилось, что для собственного производства эти материалы малопригодны. Стоимость обработки материала 200 тыс. руб. Какое решение должен принять менеджер?

## Задание № 8

ООО «Мир» выпускает котлы отопительные по цене 230 тыс. руб. за единицу. Удельные переменные издержки составляют 18 тыс. руб. Общая величина постоянных затрат – 550 000 тыс. руб. В результате роста арендной платы общие постоянные затраты увеличились на 8%. Требуется: определить, каким образом увеличение постоянных затрат повлияет на величину критического объема выпуска котлов.

## Задание № 9

При выпуске 100 единиц продукции величина затрат предприятия на сырье и основные материалы составила 120 тыс.руб., вспомогательные материалы – 30 тыс.руб., заработная плата с начислениями основных производственных рабочих – 80 тыс.руб., вспомогательных рабочих – 40 тыс.руб., администрации предприятия – 50 тыс.руб., амортизация и ремонт основных средств производственного назначения – 70 тыс.руб., оборудования и здания заводоуправления – 60 тыс.руб. Чистая выручка от реализации 80 единиц продукции составила 432 тыс.руб.

Определить затраты производства в готовой продукции.

## Задание № 10

На предприятии за отчетный период запущено в производство 1000 шт. изделий. Фактические прямые материальные затраты составили 40 тыс.руб., прямые затраты на оплату труда – 60 тыс.руб. и общепроизводственные расходы – 50 тыс.руб.

Используя метод учета фактических затрат, определить на конец отчетного периода размер финансовых результатов от реализации, если изделий выпущено 800 шт., а реализовано 500 шт. за 82 тыс.руб.



## Задание № 11

Определить сумму прибыли от реализации торгового предприятия.

Сумма товарооборота – 4302 тыс. руб.

Уровень издержек обращения – 9 %.

НДС – 18%.

## Задание № 12

Заполните пропуски.

Бизнес-план представляет собой краткую, доступную и точную характеристику предполагаемого бизнеса, он является важнейшим инструментом при определении целей бизнеса и позволяет определить наиболее перспективные решения и пути их достижения. Создание бизнес-плана предусматривает разработку следующих разделов:

- 1) общая характеристика бизнеса;
- 2) характеристика \_\_\_\_\_;
- 3) характеристика рынков \_\_\_\_\_;
- 4) анализ \_\_\_\_\_ на рынке сбыта;
- 5) план маркетинга;
- 6) план производства;
- 7) организационный план;
- 8) юридический план;
- 9) анализ \_\_\_\_\_;
- 10) \_\_\_\_\_ план;
- 11) приложения.

## Задание № 13

Определить выполнение плана по производительности труда на предприятии лесной промышленности на основании следующих данных:

Изделие	Количество, шт.		Трудоемкость обработки одного изделия, нормо-час
	План	Отчет	
А	12300	13100	1,2
Б	19350	21180	0,63

## Задание № 14

Рассчитать прибыль от реализации и балансовую прибыль предприятия по известным данным:

Выручка – 1 200 тыс. руб.,

Затраты на реализацию – 25 тыс. руб.

Затраты на производство – 269 тыс. руб.

Налоговые выплаты – 50 тыс. руб.,

Прибыль от прочих операций – 360 тыс. руб.,  
Прибыль от продажи объектов основных средств – 500 тыс. руб.

#### Задание № 15

Товарная продукция в оптовых ценах 7500 тыс. руб. Себестоимость товарной продукции 6800 тыс. руб. Прибыль от прочих операций – 150 тыс. руб. Определить прибыль от реализации продукции основной деятельности предприятия, общую балансовую прибыль предприятия.

#### Задание № 16

Требуется рассчитать значение показателя чистого дисконтированного дохода для проекта со сроком реализации 3 года, первоначальными инвестициями в размере 10 млн. руб. и планируемыми входящими денежными потоками равными: в первый год 3 млн руб., во второй год – 4 млн руб, в третий год – 7 млн руб. Стоимость капитала (процентная ставка) предполагается равной 12%. Определить индекс прибыльности и срок окупаемости инвестиций (простой и дисконтированный). Сделать вывод.

#### Задание № 17

Рассчитайте годовую прибыль предприятия, если доход за год составил 2,5 млн рублей, годовые переменные издержки составили 0,5 млн рублей, постоянные издержки составили 1,2 млн рублей. Рассчитайте рентабельность продаж.

#### Задание № 18

Определить показатели рентабельности производства (общую, расчетную) при следующих условиях:

- величина прибыль до налогообложения 800 тыс. руб.;
- среднегодовая стоимость основных производственных фондов – 9600 тыс. руб.,
- среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств составляет 35 % от стоимости основных фондов;
- освобождаются от платы производственные фонды на сумму 450 тыс. руб.,
- плата за проценты краткосрочного банковского кредита 200 тыс. руб.

#### Задание № 19

Определить точку безубыточности методом уравнений.

- цена одной ед. продукции 5000;
- переменные затраты на ед. продукции 3000;
- сумма постоянных затрат 700 000.

## Задание № 20

Ожидаемая норма прибыли при вложении капитала в производства нового класса видеопроигрывателей составляет 12%. Будет ли осуществляться этот проект инвестиций при ставке процента, равной 3%, 8%, 13%.

## Задание № 21

Печь хлебопекарни работает на полную мощность в три смены, выпуская батоны нарезные. Ежемесячная прибыль хлебопекарни составляет 10 тыс. руб. Оптовый покупатель предлагает пекарне вместо производства батонов новый заказ по выпечке сдобы, что повлечет за собой дополнительные переменные затраты на сумму 3 тыс. руб. Какой должна быть минимальная цена договора?

## Задание № 22

Рассчитать финансовый результат хозяйственной деятельности организации за октябрь кассовым методом.

Список хозяйственных операций:

1) 23.09 перечислена арендная плата за октябрь в сумме 35 000 руб.;

2) 03.10 получены и оплачены материалы на сумму 60 000 руб.

В октябре израсходовано материалов на сумму 15 000 руб.

3) 21.10 заказчиком подписан акт приемки выполненных работ на 120 000 руб., деньги от заказчика по данному акту поступили на расчетный счет организации 12 ноября.

4) 24.10 перечислено банку в погашение части основной суммы по кредиту 25 000 руб. и задолженности по процентам по кредиту за октябрь 4500 руб.

5) 31.10 получена предоплата от заказчиков за работу, которая будет исполнена в декабре, в сумме 95 000 руб.

6) 05.11 выплачена заработная плата за октябрь в размере 60 000 руб.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Зачет с оценкой является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Зачет с оценкой проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Зачет с оценкой принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Зачет с оценкой проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Обучающимся на зачет с оценкой представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Результаты зачета с оценкой оцениваются по пятибалльной системе и заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на зачет с оценкой в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка».

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами Института порядке.