

**Новочеркасский инженерно-мелиоративный институт им. А.К. Кортунова филиал  
ФГБОУ ВО Донской ГАУ**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета ФБиСТ

В.А. Губачев \_\_\_\_\_

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

|                                                                            |                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дисциплины                                                                 | <b>Б1.В.14          Контроллинг</b>                                                                                                                                                           |
| Направление(я)                                                             | <b>38.03.01 Экономика</b>                                                                                                                                                                     |
| Направленность (и)                                                         | <b>Экономика предприятий и организаций</b>                                                                                                                                                    |
| Квалификация                                                               | <b>бакалавр</b>                                                                                                                                                                               |
| Форма обучения                                                             | <b>очно-заочная</b>                                                                                                                                                                           |
| Факультет                                                                  | <b>Факультет бизнеса и социальных технологий</b>                                                                                                                                              |
| Кафедра                                                                    | <b>Экономика</b>                                                                                                                                                                              |
| Учебный план                                                               | <b>2025_38.03.01_oz.plx<br/>38.03.01 Экономика, направленность "Экономика предприятий и организаций"</b>                                                                                      |
| ФГОС ВО (3++)<br>направления                                               | <b>Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)</b> |
| Общая<br>трудоемкость                                                      | <b>108 / 3 ЗЕТ</b>                                                                                                                                                                            |
| Разработчик (и):                                                           | <b>канд. экон. наук, доц., Викулова О.И.</b>                                                                                                                                                  |
| Рабочая программа одобрена на заседании кафедры                            | <b>Экономика</b>                                                                                                                                                                              |
| Заведующий кафедрой                                                        | <b>Стрежкова М.А.</b>                                                                                                                                                                         |
| Дата утверждения плана уч. советом от 29.01.2025 протокол № 5.             |                                                                                                                                                                                               |
| Дата утверждения рабочей программы уч. советом от 25.06.2025 протокол № 10 |                                                                                                                                                                                               |

**1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА  
АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С  
ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108

в том числе:

аудиторные занятия 16

самостоятельная работа 92

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

| Семестр<br>(<Курс>.<Семестр<br>на курсе>) | 10 (5.2) |     | Итого |     |
|-------------------------------------------|----------|-----|-------|-----|
| Неделя                                    | 10 5/6   |     |       |     |
| Вид занятий                               | УП       | РП  | УП    | РП  |
| Лекции                                    | 8        | 8   | 8     | 8   |
| Практические                              | 8        | 8   | 8     | 8   |
| Итого ауд.                                | 16       | 16  | 16    | 16  |
| Контактная работа                         | 16       | 16  | 16    | 16  |
| Сам. работа                               | 92       | 92  | 92    | 92  |
| Итого                                     | 108      | 108 | 108   | 108 |

Виды контроля в семестрах:

|                    |    |         |
|--------------------|----|---------|
| Зачет              | 10 | семестр |
| Контрольная работа | 10 | семестр |

**2. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | формирование у студентов глубоких и устойчивых знаний о различных приемах контроллинга и их влияние на организацию управления ключевыми показателями хозяйственной деятельности коммерческих организациях в целях использования этих знаний в научной и практической деятельности. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

|                   |                                                                                                                       |      |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Цикл (раздел) ОП: |                                                                                                                       | Б1.В |
| <b>3.1</b>        | <b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>                                                          |      |
| 3.1.1             | Анализ и оценка рисков                                                                                                |      |
| 3.1.2             | Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации                                                               |      |
| 3.1.3             | Организация производства на предприятии                                                                               |      |
| 3.1.4             | Управленческие решения в профессиональной деятельности                                                                |      |
| 3.1.5             | Научно-исследовательская работа                                                                                       |      |
| 3.1.6             | Технологическая (проектно-технологическая) практика                                                                   |      |
| 3.1.7             | Деньги, кредит, банки                                                                                                 |      |
| 3.1.8             | Информационные технологии в экономике                                                                                 |      |
| 3.1.9             | Мировая экономика                                                                                                     |      |
| 3.1.10            | Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)                         |      |
| 3.1.11            | Статистика                                                                                                            |      |
| 3.1.12            | История экономики                                                                                                     |      |
| 3.1.13            | Ознакомительная практика                                                                                              |      |
| 3.1.14            | Управление базами данных                                                                                              |      |
| 3.1.15            | Философия                                                                                                             |      |
| 3.1.16            | Информатика                                                                                                           |      |
| 3.1.17            | Математика                                                                                                            |      |
| 3.1.18            | Системный анализ                                                                                                      |      |
| <b>3.2</b>        | <b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b> |      |

**4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-6 : Способен осуществлять финансовый, экономический анализа и управление денежными потоками организации</b>                            |                                                                                                                                                                                       |
| ПК-6.1 :                                                                                                                                     | Демонстрирует знания экономики, организации производства и управления в экономическом субъекте                                                                                        |
| ПК-6.3 :                                                                                                                                     | Организует работы по финансовому анализу экономического субъекта, подготовку предложений по повышению рентабельности производства, снижению издержек производства и обращения, рисков |
| <b>УК-1 : Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</b> |                                                                                                                                                                                       |
| УК-1.3 :                                                                                                                                     | Рассматривает различные варианты решения задачи, оценивает их преимущества и риски                                                                                                    |
| УК-1.5 :                                                                                                                                     | Определяет и оценивает практические последствия возможных решений задачи                                                                                                              |

**5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/                                           | Семестр / Курс | Часов | Индикаторы | Литература | Интеракт. | Примечание |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------|------------|-----------|------------|
|             | <b>Раздел 1. Теоретические и методологические основы контроллинга в организации</b> |                |       |            |            |           |            |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |    |                             |                                              |   |  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----------------------------|----------------------------------------------|---|--|
| 1.1 | <p>Сущность контроллинга</p> <p>Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в России</p> <p>Сущность контроллинга и его основная концепция</p> <p>Цели и функции контроллинга</p> <p>Роль управленческого учета для формирования системы контроллинга</p> <p>Разделы контроллинга в системе менеджмента</p> <p>Характеристика оперативного контроллинга</p> <p>Характеристика стратегического контроллинга</p> <p>Этапы развития контроллинга в России</p> <p>Взаимосвязь управленческого учета и контроллинга</p> <p>/Лек/</p> | 10 | 2  | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
| 1.2 | <p>Сущность контроллинга</p> <p>Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в России</p> <p>Сущность контроллинга и его основная концепция</p> <p>Цели и функции контроллинга</p> <p>Роль управленческого учета для формирования системы контроллинга</p> <p>Разделы контроллинга в системе менеджмента</p> <p>Характеристика оперативного контроллинга</p> <p>Характеристика стратегического контроллинга</p> <p>Этапы развития контроллинга в России</p> <p>Взаимосвязь управленческого учета и контроллинга</p> <p>/Пр/</p>  | 10 | 2  | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
| 1.3 | <p>Сущность контроллинга</p> <p>Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в России</p> <p>Сущность контроллинга и его основная концепция</p> <p>Цели и функции контроллинга</p> <p>Роль управленческого учета для формирования системы контроллинга</p> <p>Разделы контроллинга в системе менеджмента</p> <p>Характеристика оперативного контроллинга</p> <p>Характеристика стратегического контроллинга</p> <p>Этапы развития контроллинга в России</p> <p>Взаимосвязь управленческого учета и контроллинга</p> <p>/Ср/</p>  | 10 | 22 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |   |                             |                                              |   |  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|-----------------------------|----------------------------------------------|---|--|
| 1.4 | <p>Основные инструменты контроллинга</p> <p>Проработка материала к практическому занятию с подготовкой докладов (презентаций) с применением программных средств Microsoft Office:</p> <p>Виды инструментов контроллинга</p> <p>Инструменты сбора и обработки информации в контроллинге</p> <p>Эвристические инструменты и инструменты прогноза в контроллинге</p> <p>Аналитические инструменты контроллинга</p> <p>Виды предметно-ориентированных инструментов контроллинга</p> <p>Характеристика инструментов контроллинга управленческой сферы, логистической сферы, производственной сферы, маркетинговой сферы, внешней среды, инновационных процессов, финансовой сферы /Лек/</p> | 10 | 2 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
| 1.5 | <p>Основные инструменты контроллинга</p> <p>Проработка материала к практическому занятию с подготовкой докладов (презентаций) с применением программных средств Microsoft Office:</p> <p>Виды инструментов контроллинга</p> <p>Инструменты сбора и обработки информации в контроллинге</p> <p>Эвристические инструменты и инструменты прогноза в контроллинге</p> <p>Аналитические инструменты контроллинга</p> <p>Виды предметно-ориентированных инструментов контроллинга</p> <p>Характеристика инструментов контроллинга управленческой сферы, логистической сферы, производственной сферы, маркетинговой сферы, внешней среды, инновационных процессов, финансовой сферы /Пр/</p>  | 10 | 2 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |    |                             |                                              |   |  |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----------------------------|----------------------------------------------|---|--|
| 1.6 | <p>Основные инструменты контроллинга</p> <p>Проработка материала к практическому занятию с подготовкой докладов (презентаций) с применением программных средств Microsoft Office:</p> <p>Виды инструментов контроллинга</p> <p>Инструменты сбора и обработки информации в контроллинге</p> <p>Эвристические инструменты и инструменты прогноза в контроллинге</p> <p>Аналитические инструменты контроллинга</p> <p>Виды предметно-ориентированных инструментов контроллинга</p> <p>Характеристика инструментов контроллинга управленческой сферы, логистической сферы, производственной сферы, маркетинговой сферы, внешней среды, инновационных процессов, финансовой сферы /Ср/</p>   | 10 | 22 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
|     | <b>Раздел 2. Реализация приемов контроллинга в практической деятельности</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |    |    |                             |                                              |   |  |
| 2.1 | <p>Балансовые обобщения в контроллинге</p> <p>Роль балансовых равенств в системе управления организации</p> <p>Эволюция балансовых равенств в системе управления организации</p> <p>Структура балансовых равенств в контроллинге</p> <p>Характеристика балансовых равенств</p> <p>Балансовые равенства в отношении доходов и расходов</p> <p>Структура балансового равенства по центрам затрат</p> <p>Структура балансового равенства по центрам ответственности</p> <p>Баланс капитализируемых средств и их источников в разрезе объектов управленческого учета</p> <p>Распределение капитализированных активов и их источников между объектами управленческого учета</p> <p>/Лек/</p> | 10 | 2  | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |    |                             |                                              |   |  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----------------------------|----------------------------------------------|---|--|
| 2.2 | <p>Балансовые обобщения в контроллинге</p> <p>Роль балансовых равенств в системе управления организации</p> <p>Эволюция балансовых равенств в системе управления организации</p> <p>Структура балансовых равенств в контроллинге</p> <p>Характеристика балансовых равенств</p> <p>Балансовые равенства в отношении доходов и расходов</p> <p>Структура балансового равенства по центрам затрат</p> <p>Структура балансового равенства по центрам ответственности</p> <p>Баланс капитализируемых средств и их источников в разрезе объектов управленческого учета</p> <p>Распределение капитализированных активов и их источников между объектами управленческого учета</p> <p>/Пр/</p> | 10 | 2  | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
| 2.3 | <p>Балансовые обобщения в контроллинге</p> <p>Роль балансовых равенств в системе управления организации</p> <p>Эволюция балансовых равенств в системе управления организации</p> <p>Структура балансовых равенств в контроллинге</p> <p>Характеристика балансовых равенств</p> <p>Балансовые равенства в отношении доходов и расходов</p> <p>Структура балансового равенства по центрам затрат</p> <p>Структура балансового равенства по центрам ответственности</p> <p>Баланс капитализируемых средств и их источников в разрезе объектов управленческого учета</p> <p>Распределение капитализированных активов и их источников между объектами управленческого учета</p> <p>/Ср/</p> | 10 | 22 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |    |   |                             |                                              |   |  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|-----------------------------|----------------------------------------------|---|--|
| 2.4 | <p>Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга</p> <p>Проработка материала к практическому занятию с подготовкой докладов (презентаций) с применением программных средств Microsoft Office:</p> <p>Роль трансфертных показателей в системе контроллинга</p> <p>Методика расчета трансфертных показателей в контроллинге</p> <p>Основные направления оценочных мероприятий в системе контроллинга</p> <p>Направления оценочной деятельности на основе финансовых показателей</p> <p>Направления оценочной деятельности на основе нефинансовых показателей</p> <p>Оценка финансовых показателей логистической деятельности</p> <p>Оценка финансовых показателей производственной деятельности</p> <p>Оценка финансовых показателей сбытовой деятельности /Лек/</p> | 10 | 2 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
| 2.5 | <p>Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга</p> <p>Проработка материала к практическому занятию с подготовкой докладов (презентаций) с применением программных средств Microsoft Office:</p> <p>Роль трансфертных показателей в системе контроллинга</p> <p>Методика расчета трансфертных показателей в контроллинге</p> <p>Основные направления оценочных мероприятий в системе контроллинга</p> <p>Направления оценочной деятельности на основе финансовых показателей</p> <p>Направления оценочной деятельности на основе нефинансовых показателей</p> <p>Оценка финансовых показателей логистической деятельности</p> <p>Оценка финансовых показателей производственной деятельности</p> <p>Оценка финансовых показателей сбытовой деятельности /Пр/</p>  | 10 | 2 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |    |    |                             |                                              |   |  |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----------------------------|----------------------------------------------|---|--|
| 2.6 | Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга<br><br>Роль трансфертных показателей в системе контроллинга<br>Методика расчета трансфертных показателей в контроллинге<br>Основные направления оценочных мероприятий в системе контроллинга<br>Направления оценочной деятельности на основе финансовых показателей<br>Направления оценочной деятельности на основе нефинансовых показателей<br>Оценка финансовых показателей логистической деятельности<br>Оценка финансовых показателей производственной деятельности<br>Оценка финансовых показателей сбытовой деятельности /Ср/ | 10 | 22 | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |
| 2.7 | Зачёт /Зачёт/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 10 | 4  | ПК-6.1 ПК-6.3 УК-1.3 УК-1.5 | Л1.1<br>Л1.2Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Э1 Э2 Э3 Э4 | 0 |  |

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Контрольные вопросы и задания

#### 1. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Для студентов очно-заочной формы обучения проведение текущего контроля предусматривает контроль выполнения разделов индивидуальных заданий (письменных работ) в течение учебного года. Возможно организация текущего контроля в форме интернет-тестирования в MS Forms.

#### 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Промежуточная аттестация проводится в форме итогового контроля (ИК) по дисциплине:

Вопросы к зачёту

- Охарактеризуйте экономическую сущность контроллинга
- Раскройте роль бюджетирования для системы контроллинга
- Дайте характеристику предмета контроллинга
- Раскройте взаимосвязь управленческого учета и контроллинга
- Раскройте концепцию контроллинга в системе управления предприятием
- Осветите аналитический аспект стандартизации контроллинга
- Охарактеризуйте различия методов учета затрат для целей контроллинга
- Дайте определения функциям контроллинга
- Поясните принцип разграничения затрат в системе контроллинга
- Охарактеризуйте центр финансовой ответственности, как объект контроллинга
- Раскройте влияние системы управленческого учета на организацию контроллинга
- Приведите примеры влияния отраслевых особенностей технологии производства на организацию контроллинга
- Охарактеризуйте особенности оценочных действий в системе контроллинга на этапе логистики
- Стандартизация контроллинга в системе управления
- Охарактеризуйте особенности оценочных действий в системе контроллинга на этапе производства
- Основные концепции оптимизации затрат на основе использования инструментов контроллинга
- Раскройте отличительные признаки организации контроллинга текущих и инвестиционных затрат
- Взаимосвязь контроллинга с другими подсистемами управления
- Выбор оптимальной стратегии в управлении прибылью, затратами в условиях контроллинга
- Характеристика методов исчисления себестоимости в системе управленческого учета
- Охарактеризуйте особенности оценочных действий в системе контроллинга на этапе реализации продукции
- Приведите основные требования к формированию внутренней отчетности по результатам контроллинга
- Раскройте основные подходы к классификации затрат в контроллинге

24. Дайте характеристику принципа системности в контроллинге
25. Факторы, влияющие на выбор контроллинга на предприятии
26. Раскройте основные требования к построению внешней отчетности по результатам контроллинга
27. Дайте характеристику основным источникам информации для контроллинга
28. Обоснуйте необходимость использования трансфертных показателей в контроллинге
29. Обоснуйте нормативное регулирование контроллинга на коммерческом предприятии
30. Назовите основные приемы и способы контроллинга для целей управления предприятием
31. Приведите основные факторы, влияющие на выбор системы контроллинга
32. Охарактеризуйте возможные группировки объектов контроллинга
33. Обоснуйте принципы контроллинга.
34. Раскройте эволюционные закономерности развития контроллинга в России
35. Раскройте роль стандартизации приемов контроллинга в управлении предприятием
36. Обоснуйте необходимость взаимосвязи управленческого учета и контроллинга на российских предприятиях
37. Раскройте историю развития контроллинга в России.
38. Приведите примеры возможных группировок затрат в системе контроллинга.
39. Обоснуйте отличия управленческого учета и контроллинга.
40. Раскройте роль бюджетирования для системы контроллинга

#### Тесты письменные

#### Раздел 1. Теоретические и методологические основы контроллинга в организации

#### Тема 2. Основные инструменты контроллинга

1. Что явилось главной причиной появления системы контроллинга?
  - а) промышленный рост;
  - б) депрессия;
  - в) экономический кризис.
2. Ключевое управленческое действие в характеристике «Контроллинг»:
  - а) оценка аналитических показателей
  - б) аналитический учет
  - в) оперативная выборка информации
  - г) формирование оперативной отчетности
  - д) расчет маржинального дохода
3. Ключевое управленческое действие в характеристике «Управленческий учет»:
  - а) оценка аналитических показателей
  - б) аналитический учет
  - в) оперативная выборка информации
  - г) формирование оперативной отчетности
  - д) расчет маржинального дохода
4. Какая формулировка характеризует сущность Контроллинга:
  - а) операционная оценка финансовых показателей, прямо или косвенно участвующих в формировании прибыли;
  - б) оценка географических и операционных сегментов;
  - в) оценка совокупных доходов, расходов и финансовых результатов по окончании отчетного периода;
  - г) оценка капитализированных затрат для целей принятия стратегических решений.
5. Функции оперативного контроллинга:
  - а) выявление ошибок, отклонений и просчетов, выявление виновных;
  - б) проверка (анализ) настоящего и управление будущим для обеспечения длительного функционирования предприятия;
  - в) разработка новых видов продукции, предложения новых услуг;
  - г) создание новых мощностей и наращивание имеющихся, обучение персонала, освоение новых рынков.
6. Главный ресурс роста производительности предприятия - это:
  - а) управленческий учет;
  - б) информация;
  - в) контроллинг;
  - г) первичная документация предприятия.
7. Требования к ведению контроллинга:
  - а) ведение обязательно;
  - б) ведение необязательно;
  - в) по усмотрению акционеров;
  - г) по решению руководителя.
8. Документами какого уровня нормативного регулирования стандартизируются приемы контроллинга

- а) первый уровень (законы, кодексы)
- б) второй уровень (положения по бухгалтерскому учету)
- в) третий уровень (методические рекомендации к ПБУ)
- г) четвертый уровень (правоустанавливающие документы организации)

9. Выберите основополагающие принципы управленческого учета и контроллинга:

- а) независимость от субъективного мнения;
- б) достоверность информации;
- в) системность получаемой информации;
- г) доступность к результатам управленческого учета и контроллинга любых пользователей;
- д) гибкость используемых приемов;
- е) привязка отчетности управленческого учета и контроллинга к балансовому периоду.

10. Выберите объекты управленческого учета и контроллинга:

- а) структурные подразделения;
- б) бизнес-процессы;
- в) продукция, работы, услуги;
- г) сегменты деятельности;
- д) все ответы верные.

11. Бухгалтерская проводка Дт сч. 30 Кт сч. 10 относится:

- а) к однокруговой системе учета затрат;
- б) к двухкруговой системе затрат;
- в) ни к той ни к другой системе учета затрат.

12. Что означает проводка Дт сч. 39 Кт сч. 30, 31, 32, 34:

- а) перенос остатков незавершенного производства на конец отчетного периода в двухкруговой системе счетов по учету затрат;
- б) выпуск готовой продукции;
- в) списание остатков незавершенного производства;
- г) формирование финансового результата.

13. Кому непосредственно подчиняется служба контроллинга:

- а) высшему руководству организации;
- б) финансовому директору;
- с) главному бухгалтеру;
- д) главному начальнику планово-экономического отдела.

14. Что из ниже перечисленного входит в специальные обязанности контроллера:

- а) сохранение имущественного комплекса предприятия;
- б) осуществление текущего контроля за затратами;
- в) управление предприятием;
- г) ведение финансовых дел на предприятии.

15. Какие из перечисленных задач, являются доминирующими в работе контроллера:

- а) постановка целей;
- б) экономические расчеты;
- в) планирование и регулирование;
- г) разработка стратегий.

16. Стратегический контроллинг маркетинга включает в себя:

- а) стратегическое планирование и контроль;
- б) формирование и контроль ценовой политики;
- в) формирование и контроль коммуникационной политики.

17. Оперативный контроллинг маркетинга включает:

- а) формирование и контроль ценовой политики;
- б) формирование и контроль коммуникационной политики;
- в) стратегическое планирование и контроль;
- г) методическую поддержку менеджмента.

18. Управленческий учет и контроллинг преимущественно ориентированы на учет и контроль:

- а) итоговых показателей деятельности предприятия;
- б) показателей работы производственных подразделений и служб;
- в) в интересах собственников предприятия: сохранности имущества, правильности начисления дивидендов и т.п.;
- г) затрат предприятия.

19. Методы управленческого учета и контроллинга могут использоваться:

- а) только на промышленных предприятиях и в строительных организациях;
- б) в любых коммерческих организациях;
- в) во всех организациях, включая бюджетные;
- г) только в бюджетных организациях.

20. Релевантный подход в теории контроллинга предполагает использование информации:

- а) о всех ожидаемых доходах и расходах;
- б) о нормативных издержках;
- в) о фактических затратах;
- г) относящейся только к данному конкретному решению.

## Раздел 2. Реализация приемов контроллинга в практической деятельности

### Тема 4. Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга

1. Что является миссией контроллинга ?

- а) достижение целевых результатов деятельности предприятия в оперативном и стратегическом аспектах;
- б) достижение согласованности краткосрочных и долгосрочных планов;
- в) стремление к балансу активов и пассивов в организации.

2. Кто является пользователем результатов контроллинга:

- а) акционеры
- б) административно-управленческий персонал
- в) аудиторы компании
- г) инвесторы
- д) все вышеуказанные

3. Виды контроллинга:

- а) внешний и внутренний
- б) долгосрочный и краткосрочный
- в) стратегический и оперативный
- г) синтетический и аналитический

4. Инструменты контроллинга:

- а) управленческий учет;
- б) бюджетирование;
- в) факторный анализ;
- г) ABC-анализ
- д) все ответы верные.

5. Чем отличается полная себестоимость от производственной себестоимости:

- а) суммой коммерческих расходов;
- б) суммой прочих расходов;
- в) суммой общепроизводственных расходов;
- г) суммой общехозяйственных расходов.

6. Объекты оперативного контроллинга:

- а) места возникновения затрат;
- б) центры ответственности;
- в) носители затрат;
- г) предприятие в целом.

7. Что означает управленческий баланс:

- а) равенство активов и пассивов;
- б) равенство средств и источников;
- в) равенство капитальных и текущих активов;
- г) соотношение зависимых показателей, равенство которых позволяет оценить их влияние на финансовые результаты.

8. Что такое трансфертная прибыль ?

- а) прибыль от продажи капитального актива
- б) прибыль объекта управленческого учета, которая не может быть рассчитана прямым путем
- в) прибыль операционного сегмента
- г) маржинальная прибыль

9. Пример капитализированных активов:

- а) кредиты банка;
- б) денежные средства;
- в) собственный капитал;
- г) запасы на складе;
- е) остаточная стоимость основных средств.

10. Какие показатели оценки относятся к финансовым показателям:

- а) доля продаж конкретного сегмента в общей сумме продаж;
- б) рентабельность продаж;
- в) количество продаж;
- г) сегменты деятельности.

11. Какие показатели оценки относятся к нефинансовым показателям:

- а) количество контрактов на 1-го менеджера;
- б) квота недопоставок;
- в) фондоемкость
- г) материалоемкость.

12. Как оценить рентабельность производства:

- а) отношение прибыли к себестоимости;
- б) отношение прибыли к продажам;
- в) отношение прибыли от продаж к балансовой прибыли;
- г) нет верного ответа.

13. К предпосылкам развития контроллинга в России относится:

- а) высокий консерватизм населения;
- б) политическая нестабильность;
- в) появление институтов по подготовке контроллеров;
- г) молодая рыночная экономика.

14. Основной задачей контроллинга логистики является:

- а) текущая оценка закупок;
- б) информационная поддержка менеджмента;
- в) текущий контроль за экономичностью процессов складирования и транспортировки;
- г) обеспечение прибыльности и платежеспособности предприятия.

15. Переменными являются такие затраты, которые изменяются при изменении:

- а) технологии производства;
- б) объема деятельности;
- в) ассортимента выпуска продукции;
- г) структуры предприятия.

14. Коэффициент налоговой издержкостоемкости - это:

- а) отношение налога на имущество к налогу на прибыль;
- б) отношение прибыли к сумме налогов;
- в) сумма всех налогов организации;
- г) отношение суммы налогов к издержкам производства.

15. Какие из перечисленных задач, являются доминирующими в работе контроллера:

- а) постановка целей;
- б) экономические расчеты;
- в) планирование и регулирование;
- г) разработка стратегий.

16. Стратегический контроллинг маркетинга включает в себя:

- а) стратегическое планирование и контроль;
- б) формирование и контроль ценовой политики;
- в) формирование и контроль коммуникационной политики.

17. Оперативный контроллинг маркетинга включает:

- а) формирование и контроль ценовой политики;
- б) формирование и контроль коммуникационной политики;
- в) стратегическое планирование и контроль;
- г) методическую поддержку менеджмента.

18. В чем состоят основные преимущества метода директ-костинг:

- а) в самой высокой аналитичности учета затрат и результатов;
- б) самой высокой подверженности нормированию;

- в) наиболее полной и точной калькуляции;  
 г) в обеспечении оперативной реакции на факторы формирования затрат.

19. Нижним пределом цены на производство дополнительной к плану единицы продукции в условиях прибыльности предприятия является:

- а) производственная себестоимость;  
 б) полная себестоимость;  
 в) сумма переменных затрат на производство и реализацию продукции;  
 г) маржа на переменных затратах.

20. Предприятие находится в точке безубыточности, когда:

- а) выручка от реализации равна маргинальному вкладу (марже на переменных затратах);  
 б) маржа на переменных затратах равна сумме постоянных затрат;  
 г) выручка от реализации равна сумме постоянных затрат.

Инструкция по выполнению: из предложенных вариантов ответов на вопрос в тестах студенту следует выбрать и выделить один правильный ответ.

Критерии оценки решения тестов:

5 балльная система максимально 25 баллов

5 баллов выставляется студенту при условии правильного ответа не менее чем на 84% тестовых заданий;

4 баллов выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 67% тестовых заданий;

3 баллов - не менее чем на 50% тестовых заданий;

0-2 балла - если студент правильно ответил менее чем на 50% тестовых заданий.

Комплект разноуровневых задач (заданий)

Раздел 1. Теоретические и методологические основы контроллинга в организации

Тема 2. Основные инструменты контроллинга

Задача 1. ООО «Стайл» является производителем мебели. Один из цехов предприятия выпускает крупногабаритную тару. Производственная мощность цеха составляет 17 000 халатов штук в месяц. Вследствие ухода с рынка крупного оптового покупателя у ООО появились избыточные мощности, и ожидаемые объемы сбыта в течение двух предстоящих месяцев составят 12 000 штук при цене 90 т.руб. за единицу. Расчет затрат и доходов от реализации при мощности 12 000 шт. представлен в таблице 1.

Таблица 1 - Затраты и доходы ООО «Стайл» при производственной

| № | Показатель               | На ед. продукции | На товарный выпуск |
|---|--------------------------|------------------|--------------------|
| 1 | Заработная плата рабочих | 15               | 180 000            |
| 2 | Основные материалы       | 25               | 300 000            |
| 3 | Переменные ОПР           | 10               | 120 000            |
| 4 | Постоянные ОПР           | 20               | 240 000            |
| 5 | Сбытовые расходы         | 5                | 60 000             |
| 6 | Итого расходы            | 75               | 900 000            |
| 7 | Доходы от реализации     | 90               | 1 080 000          |
| 8 | Прибыль                  | 15               | 180 000            |

Служба маркетинга представила к рассмотрению дополнительный заказ на поставку 5 000 штук ежемесячно в течение 2 месяцев, но по цене 65 т.руб. от фирмы «Мариотт». Для выполнения этого заказа не потребуются дополнительных маркетинговых и сбытовых расходов, но заказчик требует нанесения на тару фирменного логотипа «Мариотт», что увеличит себестоимость единицы на 3 т.руб.

Задание: Являясь работником службы контроллинга предприятия «Стайл», проведите дифференциальный анализ и оцените целесообразность принятия дополнительного заказа. Расчетная форма для дифференциального анализа приведена в таблице 2.

Вспомогательная таблица для решения задачи 1

Таблица 2 - Таблица для проведения дифференциального анализа проекта решения о принятии

| № | Показатель               | Не принимать заказ, руб. | Принимать заказ, руб. | Разница, руб. |
|---|--------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------|
| 1 | Заработная плата рабочих |                          |                       |               |
| 2 | Основные материалы       |                          |                       |               |
| 3 | Переменные ОПР           |                          |                       |               |
| 4 | Постоянные ОПР           |                          |                       |               |
| 5 | Сбытовые расходы         |                          |                       |               |

|   |                      |
|---|----------------------|
| 6 | Итого расходы        |
| 7 | Доходы от реализации |
| 8 | Прибыль              |

Задача 2. В структуру сбытовых подразделений магазина «Элита» включены три отдела: ткани, одежды и косметики. Данные отчета о финансовых результатах магазина за отчетный период приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Данные о формировании прибыли отделов магазина «Элита» в отчетном периоде (тыс.руб.)

| № | Статья                                                                              | Отдел | Всего  |           |       |        |  |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|-----------|-------|--------|--|
|   |                                                                                     | ткани | одежды | косметики |       |        |  |
| 1 | Чистый доход от продаж                                                              |       | 4 000  | 5 500     | 3 000 | 12 500 |  |
| 2 | Переменные затраты                                                                  |       | 2 100  | 3 800     | 1 600 | 7 500  |  |
| 3 | Маржинальный доход                                                                  |       | 1 900  | 1 700     | 1 400 | 5 000  |  |
| 4 | Контролируемые постоянные затраты на содержание отдела                              | 940   | 1 120  | 640       | 2 700 |        |  |
| 5 | Доля (после распределения) постоянных расходов на содержание магазина (проп-но п.4) | 72,3% | 680    |           |       |        |  |
|   | 810                                                                                 | 460   | 1 950  |           |       |        |  |
| 6 | Операционная прибыль                                                                |       | 280    | (230)     | 300   | 350    |  |

Представленный отчет свидетельствует об убыточности отдела одежды. Перед руководством стоит вопрос о целесообразности дальнейшего содержания этого отдела.

Предполагается, что ликвидация отдела не повлечет за собой сокращения общехозяйственных расходов магазина в целом, а ее площадь не будет использована для реализации других товаров.

Задание 1: Необходимо провести анализ возможных последствий такого решения в таблице 2.

Допустим, что площадь освобождаемого отдела после закрытия отдела одежды может быть использована для расширения отдела тканей, что обеспечит рост объема продаж на 2000 тыс.руб. и потребует дополнительных ОПР в сумме 350 тыс.руб.

Задание 2: Провести оценку изменения прибыли всего магазина (табл. 3).

Вспомогательные таблицы для решения задачи 2

Таблица 2 – Оценка целесообразности принятия решения о закрытии отдела, тыс.руб.

| № | Статья                                                                | До закрытия отдела | Изменения после закрытия отдела | Разница |
|---|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------|---------|
| 1 | Чистый доход от продаж                                                |                    |                                 |         |
| 2 | Переменные затраты                                                    |                    |                                 |         |
| 3 | Маржинальный доход                                                    |                    |                                 |         |
| 4 | Контролируемые постоянные затраты на содержание отдела                |                    |                                 |         |
| 5 | Доля (после распределения) постоянных расходов на содержание магазина |                    |                                 |         |
| 6 | Операционная прибыль                                                  |                    |                                 |         |

Таблица 3 – Оценка целесообразности решения о расширении отдела тканей

| № | Статья                                                 | До закрытия отдела одежды | После закрытия отдела одежды | Расширение отдела тканей |
|---|--------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|--------------------------|
| 1 | Чистый доход от продаж                                 |                           |                              |                          |
| 2 | Переменные затраты                                     |                           |                              |                          |
| 3 | Маржинальный доход                                     |                           |                              |                          |
| 4 | Контролируемые постоянные затраты на содержание отдела |                           |                              |                          |
| 5 | Постоянные расходы на содержание магазина              |                           |                              |                          |
| 6 | Операционная прибыль                                   |                           |                              |                          |

### Тема 3. Балансовые обобщения в контроллинге

Задача 3. Один из производственных цехов станкостроительного предприятия «Технопром» изготавливает 3 вида агрегатов, поставляемых в другие отрасли. Информация о показателях продаж приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Данные о производстве и продажах агрегатов

| № | Показатели                                         | Агрегат X | Агрегат Y | Агрегат Z      |                |                |
|---|----------------------------------------------------|-----------|-----------|----------------|----------------|----------------|
| 1 | Цена за ед., т.руб.                                | 92        | 120       | 80             |                |                |
| 2 | Переменные затраты за ед., т.руб.                  | 60        | 105       | 59             |                |                |
| 3 | Требуемое время работы оборудования за месяц, час. |           |           | 24 000/ 8ч ед. | 15 000/ 3ч ед. | 14 000/ 7ч ед. |
| 4 | Ожидаемый спрос на продукцию, шт.                  | 3 000     | 5 000     | 2 000          |                |                |

Из-за поломки одного из станков специального назначения производственная мощность за отчетный период ограничена 31 000 часов работы оставшегося оборудования, а этого недостаточно, чтобы удовлетворить общий спрос на продукцию.

Задание:

1. Являясь работником отдела контроллинга предприятия, оцените сложившуюся ситуацию и дайте рекомендации по ассортименту продукции. Для анализа используйте табл. 2.

2. Рассчитайте общую величину маржинального дохода цеха при определенной Вами производственной программе. Сравните полученный результат с суммой маржинального дохода при формировании производственной программы по критерию максимизации маржинального дохода (табл. 3).

Вспомогательные таблицы для решения задачи 3

Таблица 2 - Таблица для анализа маржинального дохода предприятия «Технопром» на единицу ограничивающего фактора

| № | Показатели                                            | Агрегат X | Агрегат Y | Агрегат Z |
|---|-------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | Маржинальный доход, т.руб.                            |           |           |           |
| 2 | Время работы оборудования на единицу продукции, час.  |           |           |           |
| 3 | Маржинальный доход на час работы оборудования, т.руб. |           |           |           |
| 4 | Ранжирование по вкладу                                |           |           |           |

Таблица 3 – Оценка возможного объема производства агрегатов

| № | Показатели                                           | Агрегат X | Агрегат Y | Агрегат Z | Итого |
|---|------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-------|
| 1 | Ранжирование по вкладу                               | 1         | 3         | 2         | x     |
| 2 | Ожидаемый спрос на продукцию, шт.                    |           |           |           |       |
| 3 | Время работы оборудования на единицу продукции, час. |           |           |           |       |
| 4 | Возможное время работы оборудования за месяц, час.   |           |           |           |       |
| 5 | Возможный объем производства, шт.                    |           |           |           |       |

## Раздел 2. Реализация приемов контроллинга в практической деятельности

Задача 4. В таблицах 1–4 предложен условный пример расчета фактического участия 5-структурных подразделений в прибыли предприятия за период, три из которых являются основными центрами затрат, непосредственно участвующими в производстве продукции, два из которых – вспомогательные, осуществляющие функции управления. Результатом производственного процесса является изготовление и продажа трех видов основной продукции. Планируемые исходные показатели для расчета по носителям затрат представлены в таблице 3.5, по центрам ответственности – в таблице 3.6.

Таблица 1 – Плановые показатели носителей затрат, тыс. руб.

| № п/п         | Плановые показатели                              |        | Носители затрат (виды продукции) |         |         |         |
|---------------|--------------------------------------------------|--------|----------------------------------|---------|---------|---------|
|               | Изд. 1                                           | Изд. 2 | Изд. 3                           | Итого   |         |         |
| 1             | Доходы всего                                     | 40 000 | 60 000                           | 30 000  | 130 000 |         |
| 2             | Расходы носителей затрат                         |        | 30 000                           | 50 000  | 21 000  | 101 000 |
| 3             | Маржинальный доход                               |        | 20 000                           | 10 000  | 9 000   | 29 000  |
| 4             | Управленческие расходы                           |        | X                                | X       | X       | 22 000  |
| 5             | Прибыль X                                        | X      | X                                | 7 000   |         |         |
| 6             | Итого издержки:                                  |        |                                  |         |         |         |
| (п. 2 + п. 4) | X                                                | X      | X                                | 123 000 |         |         |
| 7             | Рентабельность носителей затрат, % [п. 5 : п. 6] |        | X                                | X       | X       | 5,69    |

Как видно из данных таблицы 1, прибыль организации запланирована в 7000 тыс.руб. и сформирована в условиях маржинального подхода к расчету финансового результата. Рентабельность по производственной себестоимости планируемой к реализации изделий составила 5,69% и рассчитана, как отношение общей прибыли к совокупной величине издержек продукции  $[(7000 : 123000) \times 100]$ .

Таблица 2 – Плановые показатели центров затрат, тыс. руб.

| № п/п      |                                                        | Плановые    |       | Центры затрат      |         |         |        |         |         |   |   |       |
|------------|--------------------------------------------------------|-------------|-------|--------------------|---------|---------|--------|---------|---------|---|---|-------|
| показатели |                                                        | Основные ЦЗ |       | Вспомогательные ЦЗ |         |         | Итого  |         |         |   |   |       |
|            |                                                        | Цех 1       | Цех 2 | Цех 3              | Отдел 1 | Отдел 2 |        |         |         |   |   |       |
| 1          | Доходы всего                                           | X           |       | X                  | X       | X       | X      | 130 000 |         |   |   |       |
| 2          | Расход основных ЦЗ                                     |             |       | 35 000             | 45 000  | 21 000  | X      | X       | 101 000 |   |   |       |
| 3          | Расходы вспомогательных ЦЗ                             | X           |       | X                  | X       | X       | 14 000 | 8 000   | 22 000  |   |   |       |
| 4          | Итого расходы ЦЗ                                       | 35 000      |       | 45 000             | 21 000  | 14 000  | 8 000  | 123 000 |         |   |   |       |
| 5          | Совокупная прибыль ЦЗ (равна прибыли носителей затрат) | X           |       |                    |         |         | X      | X       | X       | X | X | 7 000 |
| 6          | Рентабельность ЦЗ, % [см. п. 7 табл. 3.5]              |             |       |                    | X       | X       | X      | X       | X       |   |   | 5,69  |
| 7          | Доля участия центров затрат в прибыли, тыс. руб.       | 1 992       |       | 2 560              | 1 195   | 797     | 456    |         |         |   |   | 7 000 |
| 8          | Доля участия центров затрат в прибыли, %               | 28,45 %     |       | 36,57 %            | 17,07 % | 11,39 % | 6,52 % |         |         |   |   | 100 % |

Расчет трансфертной цены по каждому подразделению основан на информации о фактических издержках по каждому центру затрат, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Фактические показатели центров затрат, тыс. руб.

| № п\п | Фактические показатели                         | Центры затрат |       |                    |         | Итого |
|-------|------------------------------------------------|---------------|-------|--------------------|---------|-------|
|       |                                                | Основные ЦЗ   |       | Вспомогательные ЦЗ |         |       |
|       |                                                | Цех 1         | Цех 2 | Цех 3              | Отдел 1 |       |
| 1     | Доходы всего                                   |               |       |                    |         |       |
| 2     | Расходы основных ЦЗ                            |               |       |                    |         |       |
| 3     | Расходы вспомогательных ЦЗ                     |               |       |                    |         |       |
| 4     | Итого расходы (п. 2 + п. 3)                    |               |       |                    |         |       |
| 5     | Прибыль                                        |               |       |                    |         |       |
| 6     | Рентабельность центров затрат, % [п. 5 : п. 4] |               |       |                    |         |       |

Непосредственный расчет трансфертной цены на условном примере представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Расчет трансфертной цены и прибыли центров затрат, тыс. руб.

| № п/п                | Показатели                                  | Центры затрат |       |                    |         |         | Итого |
|----------------------|---------------------------------------------|---------------|-------|--------------------|---------|---------|-------|
|                      |                                             | Основные ЦЗ   |       | Вспомогательные ЦЗ |         |         |       |
|                      |                                             | Цех 1         | Цех 2 | Цех 3              | Отдел 1 | Отдел 2 |       |
| 1                    | Плановые расходы центров затрат             |               |       |                    |         |         |       |
| (см. п. 4 табл. 3.6) |                                             |               |       |                    |         |         |       |
| 2                    | Фактические расходы центров затрат          |               |       |                    |         |         |       |
| (см. п. 4 табл. 3.7) |                                             |               |       |                    |         |         |       |
| 3                    | Отклонения (п. 2 – п. 1)                    |               |       |                    |         |         |       |
| 4                    | Планируемая прибыль ЦЗ (см. п. 7 табл. 3.6) |               |       |                    |         |         |       |
| 5                    | Трансфертная прибыль (убыток) ЦЗ            |               |       |                    |         |         |       |
| (п. 4 – п. 3)        |                                             |               |       |                    |         |         |       |
| 6                    | Трансфертная цена ЦЗ (п. 2 + п. 5)          |               |       |                    |         |         |       |

#### Тема 4. Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга

Задача 5. На основе предложенной методики формирования управленческого баланса капитализированных активов и их источников в таблице 1 приведен условный пример бухгалтерского баланса ООО «Северное сияние» в его типовой форме, используемой для формирования управленческого баланса.

Таблица 1 - Условный пример формы №1 «Бухгалтерский баланс»

ООО «Северное сияние»

| АКТИВ                                            | Код    | Сумма,    | Код                           | Сумма,                     |         |         |
|--------------------------------------------------|--------|-----------|-------------------------------|----------------------------|---------|---------|
| тыс. руб.                                        | ПАССИВ | тыс. руб. |                               | тыс. руб.                  |         |         |
| I.Внеоборотные активы                            |        | 226 430   | 111.Капитал и резервы         | 186 410                    |         |         |
| Нематериальные активы                            | 1110   | 1 500     | Уставный капитал              | 1310                       | 30 000  |         |
| Основные средства, всего, в том числе:           | 1150   | 224 930   | Добавочный капитал            | 1350                       | 36 560  |         |
| Основные средства                                | 1151   | 139 380   | Резервный капитал             | 1360                       | 1 500   |         |
| Капитальные вложения во внеоборотные средства    | 1152   | 55 550    | Нераспределенная прибыль      | 1370                       | 118 350 |         |
| Финансовые вложения                              | 1170   | 30 000    | IV.Долгосрочные обязательства |                            | 20 000  |         |
| Прочие внеоборотные активы                       |        | 1190      | -                             | Заемные средства           | 1410    | 20 000  |
| II.Оборотные активы                              |        | 211 220   | Прочие обязательства          | -                          |         |         |
| Запасы, всего, в том числе:                      | 1210   | 150 430   | V.Краткосрочные обязательства |                            | 231 240 |         |
| <input type="checkbox"/> материалы на складе     |        | 1211      | 18 040                        | Заемные средства           | 1510    | 20 000  |
| <input type="checkbox"/> незавершенное произв-во |        | 1212      | 126 990                       | Кредиторская задолженность | 1520    | 211 240 |
| <input type="checkbox"/> готовая продукция       | 1213   | 5 400     | Доходы будущих периодов       | 1530                       | -       |         |
| Дебиторская задолженность                        | 1230   | 15 620    | Прочие обязательства          | 1550                       | -       |         |
| Финансовые вложения                              | 1240   | 38 000    | х                             | х                          | х       |         |
| Денежные средства                                | 1250   | 7 170     | х                             | х                          | х       |         |
| Баланс                                           | 1300   | 437 650   | Баланс                        | 1700                       | 437 650 |         |

В таблице 2 на основе бухгалтерского баланса сформировать балансовое равенство капитализируемых активов и их источников в ООО «Северное сияние». При этом распределение активов по бизнес-процессам (центрам ответственности) отражается по данным управленческого учета.

Таблица 2 - Балансовое равенство капитализируемых активов и их источников (на основе формы №1 «Бухгалтерский баланс»)

| № п/п                         | АКТИВ                                                                     | Код ф. №1 | Сумма, тыс. руб. |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|
| 1.                            | Остаточная стоимость основных средств                                     |           |                  |
| (сч. 01), всего, в том числе: | 1150                                                                      |           |                  |
| 2                             | Капитальные вложения во внеоборотные активы (сч. 08), всего, в том числе: | 1152      |                  |
| 2.1                           | Центр ответственности 1                                                   | х         |                  |

|      |                                                                                           |           |                  |  |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|--|
| 2.2  | Центр ответственности 2                                                                   | х         |                  |  |
| 2.3  | Центр ответственности 3 и т.д.                                                            | х         |                  |  |
| 3.   | Остаточная стоимость нематериальных активов (сч.04), всего, в том числе:                  |           | 1110             |  |
| 3.1  | Центр ответственности 1                                                                   | х         |                  |  |
| 3.2  | Центр ответственности 2                                                                   | х         |                  |  |
| 3.3  | Центр ответственности 3 и т.д.                                                            | х         |                  |  |
| 4.   | Финансовые вложения (краткосрочные и долгосрочные), всего, в том числе:                   |           | 1170             |  |
| 1240 |                                                                                           |           |                  |  |
| 4.1  | Центр ответственности 1                                                                   | х         |                  |  |
| 4.2  | Центр ответственности 2                                                                   | х         |                  |  |
| 4.3  | Центр ответственности 3 и т.д.                                                            | х         |                  |  |
| 5.   | Материалы (сч.10), всего, в том числе:                                                    |           | 1210             |  |
| 5.1  | Центр ответственности 1                                                                   | х         |                  |  |
| 5.2  | Центр ответственности 2                                                                   | х         |                  |  |
| 5.3  | Центр ответственности 3 и т.д.                                                            | х         |                  |  |
| 6.   | Баланс 1300                                                                               |           |                  |  |
|      | ПАССИВ                                                                                    | Код ф. №1 | Сумма, тыс. руб. |  |
| 7.   | Собственные источники, всего в том числе:                                                 |           |                  |  |
| 7.1  | Уставный капитал 1310                                                                     |           |                  |  |
| 7.2  | Нераспределенная прибыль 1370                                                             |           |                  |  |
| 7.3  | Добавочный капитал 1350                                                                   |           |                  |  |
| 7.4  | Резервный капитал 1360                                                                    |           |                  |  |
| 8.   | Заемные источники всего, в том числе:                                                     |           | 1410             |  |
| 1510 |                                                                                           |           |                  |  |
| 8.1  | Кредитные ресурсы                                                                         | х         |                  |  |
| 8.2  | Займы                                                                                     | х         |                  |  |
| 8.3  | Разница в остатках кредиторской и дебиторской задолженности, минус денежные средства, +/- |           | 1520             |  |
| 1230 |                                                                                           |           |                  |  |
| 9.   | Баланс                                                                                    | х         |                  |  |

В таблице 3 произвести расчет по распределению собственных и заемных источников на финансирование временно капитализируемых активов между бизнес-процессами в соответствии с формулами 2.1 и 2.2. Основанием для расчета являясь информация, представленная в таблице 2, а в качестве аналитических объектов управленческого учета были использованы семь центров ответственности.

Таблица 3 - Распределения капитализированных активов и их источников между объектами управленческого учета

|               |                                            |
|---------------|--------------------------------------------|
| Объекты учета | Сумма капитализированных активов, тыс.руб. |
| (п.6 табл. 2) | Собственные источники, тыс.руб.            |
| (п.7 табл. 2) | Заемные источники, тыс.руб.                |
| (п.8 табл. 2) |                                            |

Распределяемые показатели, всего, в т.ч.

Производство  
 Качество  
 Логистика  
 Финансы  
 Безопасность  
 Маркетинг  
 Кадры

Распределение собственных и заемных источников между объектами управленческого учета произвести пропорционально стоимости временно капитализированных активов по формулам 1 и 2:

$$\text{Собистп} = \frac{\sum \text{С ист собст}}{\sum \text{К акт}} \times \text{К акт } n \quad (1)$$

где: Собистп – собственные источники, приходящиеся на ЦО n, руб.;

$\sum \text{С ист}$  – сумма собственных источников, руб.;

$\sum \text{К акт}$  – сумма капитализированных активов, руб.;

К акт n – капитализированные активы ЦОn, руб.

$$\text{Заемнистп} = \frac{\sum \text{Заемн ист}}{\sum \text{К акт}} \times \text{К акт } n \quad (2)$$

где: Заемнистп – заемные источники, приходящиеся на ЦО n, руб.;

$\sum \text{Заемнист}$  – сумма заемных источников, руб.;

$\Sigma$  К акт – сумма капитализированных активов, руб.;  
К акт n – капитализированные активы ЦО n, руб.

Задача 6. Условие: Бюджетная рентабельность продаж была 8 %, по фактической прибыли (по форме 2) - всего 6 %. Цель:

1. Рассчитать прибыль ЦФО (в таблице 1)

2. Рассчитать рейтинг доходности и рейтинг рентабельности ЦФО и определить топ-менеджеров, которые не достигли бюджетных показателей (в таблице 2).

Таблица 1 - Абсолютные показатели центров ответственности, тыс.руб.

| Показатели                                     | Центры финансовой ответственности |          |           |         |              |           |        |         |                |
|------------------------------------------------|-----------------------------------|----------|-----------|---------|--------------|-----------|--------|---------|----------------|
|                                                | Производство                      | Качество | Логистика | Финансы | Безопасность | Маркетинг | Кадры  |         |                |
| по бухучету                                    | Всего                             |          |           |         |              |           |        |         |                |
| Трансфертный доход, в том числе                |                                   |          | 255 970   | 183 670 | 158 410      | 104 970   | 47 190 | 98 750  | 29 320 878 280 |
| Убыток, всего, в том числе:                    | -                                 | 3 360    | -         | -       | -            | -         | -      | 3 360   |                |
| Баланс                                         | 255 970                           | 187 030  | 158 410   | 104 970 | 47 190       | 98 750    | 29 320 | 881 640 |                |
| Расходы, всего, в том числе                    | 234 680                           | 187 030  | 146 916   | 97 450  | 41 000       | 91 420    | 26 690 | 825 186 |                |
| Прибыль по объектам учета, всего, в том числе: |                                   |          |           |         |              |           |        |         |                |
| Баланс                                         | 255 970                           | 187 030  | 158 410   | 104 970 | 47 190       | 98 750    | 29 320 | 881 640 |                |
| Справочно:                                     |                                   |          |           |         |              |           |        |         |                |
| Прибыль от продаж по ф. №2                     |                                   | x        | x         | x       | x            | x         | x      | x       | 53 094         |

Вспомогательная таблица для решения задачи 6

Таблица 2 - Относительные показатели центров ответственности, %

| Показатели                  | Центры финансовой ответственности |          |           |         |              |           |       |       |  |
|-----------------------------|-----------------------------------|----------|-----------|---------|--------------|-----------|-------|-------|--|
|                             | Производ-ство                     | Качество | Логистика | Финансы | Безопасность | Маркетинг | Кадры |       |  |
| по бухучету                 | Всего                             |          |           |         |              |           |       |       |  |
| Трансфертный доход, %       |                                   |          |           |         |              |           |       | 100 % |  |
| Рейтинг доходности          |                                   |          |           |         |              |           |       | -     |  |
| Рентабельность производства |                                   |          |           |         |              |           |       | -     |  |
| Рейтинг прибыльности        |                                   |          |           |         |              |           |       | -     |  |

Задача 7. ООО «Радуга» реализует электронные приборы через 2 магазина: «Квант», который продает в месяц в среднем 52 прибора по цене 10 500 руб. и «Кварц» - 38 приборов по цене 11 000 руб. за ед. Переменные затраты на один прибор одинаковые и составили 5000 руб.

Провести анализ реализации приборов и определить, какой из магазинов добивается наилучших результатов, учитывая то, что лимитирующий фактор – это скорость товарооборота.

Вспомогательная таблица для решения задачи 6:

| № п/п | Показатели                 | Магазин «Квант» | Магазин «Кварц» |
|-------|----------------------------|-----------------|-----------------|
| 1     | Объем реализации, ед       |                 |                 |
| 2     | Цена за ед., руб.          |                 |                 |
| 3     | Товарооборот, руб.         |                 |                 |
| 4     | Переменные на ед., руб.    |                 |                 |
| 5     | Маржа на ед., руб.         |                 |                 |
| 6     | Переменные на выпуск, руб. |                 |                 |
| 7     | Маржа на выпуск, руб.      |                 |                 |

Задача 8. Акционерное общество является производителем оборудования для сельского хозяйства, осуществляет полный цикл производства, включая литейное производство, штамповочное производство, сборочное производство, испытательное производство, реализацию оборудования через оптовые торговые организации.

Структура управления акционерного общества включает:

1 уровень: Генерального директора

2 уровень: Заместители ген. директора: по производству, по логистике, по качеству, по маркетингу, по безопасности, по кадрам (начальник ОК), по учету, экономике и финансам (финансовый директор), по маркетингу, по социальным вопросам.

3 уровень: структурные подразделения, подчиняющиеся заместителям ген. директора: цеха, отделы, службы.

Необходимо: сформировать структуру Положения (стандарта) о контроллинге компании и назначение каждого из разделов Положения.

Задача 9. У транспортного предприятия 1 км пробега грузового транспорта оценивается 200 руб. Заказчики готовы заключить договор на использование транспорта на любой пробег. Необходимо определить наиболее рентабельный вариант пробега для заключения договора с заказчиком.

В таблице представлены данные по обслуживанию грузового автомобиля.

| №       | Показатели                                                                    | Сумма, руб.     |         |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| 1       | Стоимость автомобиля                                                          | 10 000 000      |         |
| 2       | Цена автомобиля после 2-х лет эксплуатации                                    | 7 500 000       |         |
| 3       | Стоимость технического обслуживания в течение 6 месяцев                       | 120 000         |         |
| 4       | Стоимость запасных частей, используемых для замены (каждые 10 000 км пробега) |                 | 200 000 |
| 5       | Плата за лицензию на право пользования транспортным средством                 | Ежегодно        |         |
| 80 000  |                                                                               |                 |         |
| 6       | Оплата страхования машины                                                     | Ежегодно        |         |
| 150 000 |                                                                               |                 |         |
| 7       | Расходы на замену шин после 50 000 км пробега (4 шины)                        | 8 000 за каждую |         |
| 8       | Плата за бензин (30 литров на 100 км пробега)                                 | 10 500          |         |

Необходимо рассчитать:

1) затраты на 1 км пробега для случаев, когда пробег составит: 10 000 км, 25 000 км, 40 000 км, 60 000 км.

2) Затраты:

а) совокупные переменные;

б) совокупные постоянные.

Решение выполнить в таблице:

| №  | Показатели                                             | Сумма в руб. на пробег: |           |           |           |
|----|--------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
|    |                                                        | 10 000 км               | 25 000 км | 40 000 км | 60 000 км |
|    | Переменные затраты                                     |                         |           |           |           |
| 1  | Плата за бензин (30 литров на 100 км пробега)          |                         |           |           |           |
| 2  | Расходы на замену шин после 50 000 км пробега (4 шины) |                         |           |           |           |
| 3  | Стоимость запчастей (каждые 10 000 км пробега)         |                         |           |           |           |
| 4  | Итого:                                                 |                         |           |           |           |
|    | Постоянные затраты                                     |                         |           |           |           |
| 5  | Стоимость технического обслуживания в течение года     |                         |           |           |           |
| 6  | Лицензия на право пользования транспортным средством   |                         |           |           |           |
| 7  | Оплата страхования машины                              |                         |           |           |           |
| 8  | Стоимость амортизации автомобиля                       |                         |           |           |           |
| 9  | Итого:                                                 |                         |           |           |           |
| 10 | Всего:                                                 |                         |           |           |           |
| 11 | Тариф на 1 км пробега                                  |                         |           |           |           |

Задача 10. Программа сбыта компании на текущий год представлена в таблице 1.

Таблица 1

| Показатели                                                    | Сумма, руб. |
|---------------------------------------------------------------|-------------|
| Реализовано 50 000 ед. товаров по цене 200 руб. за ед.        | 10 000 000  |
| Торговые переменные издержки (50 руб. за ед.)                 | 500 000     |
| Расходы на рекламу, руб.                                      | 100 000     |
| Жалование штата персонала, занимающегося сбытом товаров, руб. | 800 000     |
| Проездные (командировочные) расходы продавцов, руб.           | 50 000      |
| Плата за аренду торгового помещения, руб.                     | 100 000     |

Планируется создание в следующем году новой территории сбыта. Объем годового планового задания по реализации продукции по существующей продажной цене для новой территории сбыта составляет 1000 ед. продукта.

Однако необходимо будет увеличить расходы на рекламу на 30% и ввести дополнительную оплату продавцу 150 000 руб. в год, который будет заниматься реализацией товаров на новом рынке. Кроме того, ожидается повышение проездных (командировочных) расходов на 10% в год. Ориентировочная стоимость переменных издержек производства составляет 500 руб. на единицу продукции. Следует ли компании создавать новый район сбыта?

Решение задачи 10 произвести в таблице 2.

Таблица 2

| Показатели                                             | Сумма, руб.                      |                                 |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
|                                                        | Без учета расширения рынка сбыта | С учетом расширения рынка сбыта |
| Реализовано товаров по цене 800 руб. за ед.            |                                  |                                 |
| Торговые переменные издержки 500 за ед.                |                                  |                                 |
| Расходы на рекламу, руб.                               |                                  |                                 |
| Зарплата персонала, занимающегося сбытом товаров, руб. |                                  |                                 |
| Командировочные расходы продавцов, руб.                |                                  |                                 |
| Плата за аренду торгового помещения, руб.              |                                  |                                 |
| Финансовый результат                                   |                                  |                                 |
| Результат управленческого решения                      |                                  |                                 |

Критерии оценки: полнота решения задачи, подробная аргументация своего решение,

5 балльная за решенное задание. Максимальная оценка 25 баллов

5 баллов выставляется студенту при условии, что задание решено в полном объеме.

4 баллов выставляется при условии, что задание решено в объеме до 70 %.

3 баллов выставляется при условии, что задание решено в объеме до 50%

Вопросы для собеседования

Раздел 1. Теоретические и методологические основы контроллинга в организации

Тема 1. Сущность контроллинга

Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в России

Сущность контроллинга и его основная концепция

Цели и функции контроллинга

Роль управленческого учета для формирования системы контроллинга

Разделы контроллинга в системе менеджмента

Характеристика оперативного контроллинга

Характеристика стратегического контроллинга

Этапы развития контроллинга в России

Взаимосвязь управленческого учета и контроллинга

Тема 2. Основные инструменты контроллинга

Виды инструментов контроллинга

Инструменты сбора и обработки информации в контроллинге

Эвристические инструменты и инструменты прогноза в контроллинге

Аналитические инструменты контроллинга

Виды предметно-ориентированных инструментов контроллинга

Характеристика инструментов контроллинга управленческой сферы

Характеристика инструментов контроллинга логистической сферы

Характеристика инструментов контроллинга производственной сферы

Характеристика инструментов контроллинга маркетинговой сферы

Характеристика инструментов контроллинга внешней среды

Характеристика инструментов контроллинга инновационных процессов

Характеристика инструментов контроллинга финансовой сферы

Раздел 2. Реализация приемов контроллинга в практической деятельности

Тема 3. Балансовые обобщения в контроллинге

Роль балансовых равенств в системе управления организации

Эволюция балансовых равенств в системе управления организации

Структура балансовых равенств в контроллинге

Характеристика балансовых равенств

Балансовые равенства в отношении доходов и расходов

Структура балансового равенства по центрам затрат

Структура балансового равенства по центрам ответственности

Баланс капитализируемых средств и их источников в разрезе объектов управленческого учета

Распределение капитализированных активов и их источников между объектами управленческого учета

Тема 4. Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга

Роль трансфертных показателей в системе контроллинга

Методика расчета трансфертных показателей в контроллинге

Основные направления оценочных мероприятий в системе контроллинга

Направления оценочной деятельности на основе финансовых показателей

Направления оценочной деятельности на основе нефинансовых показателей

Оценка финансовых показателей логистической деятельности

Оценка финансовых показателей производственной деятельности

Оценка финансовых показателей сбытовой деятельности

Критерии оценки ответов в процессе собеседования:

5 балльная за каждый ответ при опросе на практических занятиях. Максимальная оценка 30 баллов

5 баллов - выставляется студенту за такие знания, когда: а) студент обнаруживает усвоение всего объема программного материала, б) выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы, в) свободно применяет полученные знания на практике, г) не допускает ошибок в воспроизведении изученного материала.

4 балла ставится, когда: а) студент знает весь изученный материал, б) отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя, в) умеет применять полученные знания на практике, г) в устных ответах не допускает серьезных ошибок, легко устраняет отдельные неточности с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

3 балла ставится за знания, когда: а) студент обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя, б) предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы.

0-2 балла ставится, когда у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.

Темы докладов с презентациями

## Раздел 1. Теоретические и методологические основы контроллинга в организации

### Тема 1. Сущность контроллинга

Этапы формирования контроллинга в отечественной теории и практике

Роль контроллинга в международной практике учета и отчетности

Основные функции контроллинга и взаимосвязанные с ними принципы

Нормативное регулирование приемов контроллинга в отечественной практике

Виды контроллинга в организациях различных форм собственности

### Тема 2. Основные инструменты контроллинга

Характеристика центров финансовой ответственности как объектов контроллинга

Характеристика предмета и объекта контроллинга

Выбор оптимального метода учета затрат в системе контроллинга

Роль бюджетирования в организации системы контроллинга

Характеристика возможных группировок затрат для целей контроллинга

## Раздел 2. Реализация приемов контроллинга в практической деятельности

### Тема 3. Балансовые обобщения в контроллинге

Эволюция балансовых равенств в системе управления и их роль для организации контроллинга

Виды балансовых равенств в отношении отдельных показателей для целей контроллинга

Возможности для принятия управленческих решений по результатам балансовых равенств

Роль балансовых равенств в отношении капитализированных показателей для принятия управленческих решений

### Тема 4. Оценка показателей управленческого учета в системе контроллинга

Применение трансфертных показателей в системе управления

Особенности оценки учетных показателей на этапе производства

Особенности оценки учетных показателей на этапе реализации продукции

Информативность внутренней отчетности по результатам контроллинга

Характеристика отраслевых особенностей оценки показателей в системе контроллинга

Роль контроллинга в системе ценообразования коммерческого предприятия

Концепция контроллинга в условиях современных требований менеджмента

Критерии оценивания:

5 балльная за каждый доклад. Максимальная оценка 20 баллов.

5 баллов выставляется студенту, если он выступил с докладом, проиллюстрированным презентацией; в котором обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

4 балла выставляется студенту, если он выступил с докладом, проиллюстрированным презентацией; в котором основные аспекты темы раскрыты, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются упущения в оформлении.

3 балла выставляется студенту, если в представленном докладе имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании доклада; отсутствуют выводы.

0-2 балла – выставляется студенту, если тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

## 6.2. Темы письменных работ

Задание к контрольной работе

Контрольная работа состоит из двух разделов теоретической и практической.

Темы теоретических заданий:

Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в России  
 Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в Германии  
 Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в Китае  
 Предпосылки и проблемы создания системы контроллинга в США  
 Сущность контроллинга и его основная концепция  
 Цели и функции контроллинга  
 Роль управленческого учета для формирования системы контроллинга  
 Разделы контроллинга в системе менеджмента  
 Характеристика оперативного контроллинга  
 Характеристика стратегического контроллинга  
 Этапы развития контроллинга в России  
 Взаимосвязь управленческого учета и контроллинга  
 Виды инструментов контроллинга  
 Инструменты сбора и обработки информации в контроллинге  
 Эвристические инструменты и инструменты прогноза в контроллинге  
 Аналитические инструменты контроллинга  
 Виды предметно-ориентированных инструментов контроллинга  
 Характеристика инструментов контроллинга управленческой сферы  
 Характеристика инструментов контроллинга логистической сферы  
 Характеристика инструментов контроллинга производственной сферы  
 Характеристика инструментов контроллинга маркетинговой сферы  
 Характеристика инструментов контроллинга внешней среды  
 Характеристика инструментов контроллинга инновационных процессов  
 Характеристика инструментов контроллинга финансовой сферы

Задания для практической части контрольной работы

Задача. На производственном участке за прошедший год при различной степени нагрузки на рабочие места имели место следующие фактические затраты (таблица 1).

Таблица 1- Объем производства продукции и сумма фактических затрат предприятия помесечно

| Отчетный период | Объем производства продукции, ед. | Фактические затраты, тыс. руб. |
|-----------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1               | 2                                 | 3                              |
| Январь          | 1470                              | 6225                           |
| Февраль         | 1380                              | 5715                           |
| Март            | 1590                              | 6030                           |

Продолжение таблицы 1

| 1        | 2    | 3     |
|----------|------|-------|
| Апрель   | 1935 | 7605  |
| Май      | 2355 | 8145  |
| Июнь     | 2670 | 8940  |
| Июль     | 2730 | 10335 |
| Август   | 1560 | 6075  |
| Сентябрь | 1680 | 6630  |
| Октябрь  | 1620 | 6525  |
| Ноябрь   | 1516 | 5968  |
| Декабрь  | 1452 | 5808  |

Разделить совокупные затраты предприятия на постоянную и переменную части, пользуясь методом высшей и низшей точек. Определить ми-ни-, макси- функцию затрат и найти их прогнозируемую величину при производстве 2200 единиц продукции.

Задача. По центру ответственности имеются следующие данные об объеме выпуска продукции и соответствующих ему расходах на содержание и эксплуатацию оборудования в течение года (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Объем выпуска продукции и расходы на содержание и эксплуатацию оборудования

| Отчетный период | Выпуск продукции, шт. | Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, тыс. руб. |
|-----------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------|
| Январь          | 2000                  | 216                                                          |
| Февраль         | 2381                  | 245                                                          |
| Март            | 2254                  | 227                                                          |
| Апрель          | 2467                  | 239                                                          |
| Май             | 2399                  | 248                                                          |
| Июнь            | 2511                  | 258                                                          |
| Июль            | 2546                  | 261                                                          |

|          |      |     |
|----------|------|-----|
| Август   | 2614 | 275 |
| Сентябрь | 2431 | 235 |
| Октябрь  | 2377 | 235 |
| Ноябрь   | 2246 | 219 |
| Декабрь  | 1987 | 195 |

Разделить расходы на содержание и эксплуатацию оборудования на постоянную и переменную части, пользуясь методом наименьших квадратов. Описать уравнением поведение расходов на содержание и эксплуатацию оборудования и построить график зависимости общей суммы расходов от количества выпущенной продукции. Отобразить на нем рассчитанную функцию поведения общих расходов на содержание и эксплуатацию оборудования.

Задача. Определите для линейной функции совокупных затрат

$$Y = 45,2 + 0,68X:$$

- общие затраты на единицу продукции;
- переменные затраты на единицу продукции;
- постоянные затраты на единицу продукции;
- предельную величину общих валовых расходов при объеме производства 250 единиц.

Задача. Предприятие приобрело сырье для производства продукции А на сумму 412000 руб. Впоследствии выяснилось, что продукция не пользуется спросом на рынке и предприятие, израсходовав на производство продукции А сырья на сумму 115000 руб., прекратило ее выпуск. Однако, появилась возможность использовать это сырье для выпуска продукции Б. Подготовка производственного цикла обойдется предприятию в 72150 руб. Выручка от продажи продукции Б составит 171000 руб. Выгоден ли пред-приятию подобный заказ? Определите сумму безвозвратных затрат.

Задача. Предприятие рассматривает вариант приобретения инвентаря вместо его самостоятельного производства.

Реализация альтернати-вы 1 предусматривает самостоятельное производство инвентаря, альтернативы 2 – его закупку.

Реализация альтернативы 1 потребует от предприятия материальных затрат на сумму 124200 руб., начисления заработной платы на сумму 30800 руб. Закупка инвентаря на стороне обойдется предприятию в 116500 руб. Выгодно ли предприятию организовывать самостоятельное производство инвентаря?

Задача. Фирма занимает здание, которое принадлежит ей на праве собственности. Она не использует возможность сдачи части этого здания в аренду другому предприятию несмотря на то, что у нее есть пустующие помещения. Определить сумму вмененных затрат при следующих условиях:

- объект аренды – 110 м<sup>2</sup> пустующих помещений;
- срок аренды – 1 год;
- ежемесячные расходы предприятия на содержание и ремонт 1 м<sup>2</sup> по-мещения – 20 руб.;
- ежемесячная арендная плата от сдачи 1 м<sup>2</sup> составляет 1500 руб. (с учетом НДС);
- в арендную плату включается сумма ежемесячной амортизации и арендный процент. Их доля в арендной плате соответственно 25% и 75%.

Задача 1.12. Руководство предприятия решает вопрос о модернизации производственной линии мощностью 50 000 ед. с целью экономии прямых трудовых затрат. На данной линии производится продукция, прямые материальные и трудовые затраты на единицу которой составляют соответствен-но 8 и 20 руб. Затраты на модернизацию составят 300 тыс. руб. В результате модернизации прямые трудовые затраты снизятся на 20%. Цена реализации единицы продукции останется прежней – 40 руб.

Определить величину приростных затрат.

Задача 2.5. Продукт из однородного сырья проходит две последовательные технологические стадии изготовления. В первой израсходовано 300 т сырья и при затратах 36 000 тыс. руб. получено 270 т полуфабриката. Во второй стадии при расходах на обработку 12 600 тыс. руб. получено 180 т готовой продукции. Из этого количества в отчетном периоде реализовано 150 т, расходы на реализацию составили 4 500 тыс. руб.

Определить себестоимость 1 т полуфабриката, готовой и реализован-ной продукции.

Задача 2.6. Бюджетом организации, занимающейся оказанием услуг по ремонту квартир, на год предусмотрены следующие статьи расходов (тыс. руб.):

Прямые затраты на заработную плату работников 720

Накладные расходы 780

В феврале организация выполнила ремонтные работы для клиента. Прямые материальные и трудовые затраты составили по договору соответственно 200 и 70 тыс. руб.

Определить стоимость договора за февраль месяц. В качестве базы распределения накладных расходов использовать прямые затраты на заработную плату работников (размер заработной платы в общих накладных расходах наибольший).

Задача. Производственный цех предприятия выполняет три заказа на выпуск продукции. Информация о прямых затратах по каждому заказу приведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Затраты на материалы и оплату труда основных рабочих

|              |                            |                                  |
|--------------|----------------------------|----------------------------------|
| Номер заказа | Значение затрат, тыс. руб. | Итого прямые за-траты, тыс. руб. |
|--------------|----------------------------|----------------------------------|

|       | на материалы | на оплату труда основных рабочих |
|-------|--------------|----------------------------------|
| 1     | 100          | 120                              |
| 2     | 300          | 180                              |
| 3     | 200          | 200                              |
| Итого | 600          | 500                              |
|       |              | 1 100                            |

Данные о накладных расходах и их составляющих по производственному цеху приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Накладные расходы производственного цеха за отчетный период

| Показатели                                                    | Сумма, тыс. руб. |
|---------------------------------------------------------------|------------------|
| Затраты на оплату труда вспомогательных рабочих               | 100              |
| Содержание и ремонт производственных помещений и оборудования | 215              |
| Амортизация основных средств                                  | 68               |
| Прочие накладные расходы                                      | 24               |
| Итого накладных расходов                                      | 407              |

Требуется:

- определить величину накладных расходов на каждый заказ при различных базах распределения. В качестве базы распределения накладных расходов рассмотреть три варианта: 1 – прямые затраты на материалы, 2 – прямые затраты на оплату труда основных рабочих, 3 – прямые затраты. По результатам расчетов сделать выводы;

- определить полную себестоимость каждого заказа;

- проанализировать изменение себестоимости единицы продукции для заказа №1, выручки и прибыли от реализации, если известно, что рыночная цена реализации единицы продукции – 0,625 тыс. руб., а объем реализации 1000 ед. изделий. Выявить влияние варианта распределения накладных расходов на величину прибыли от реализации продукции. Дать оценку полученным результатам.

Задача. Организация занимается реализацией тракторов. Суммарные затраты на производство 32 тракторов и затраты на единицу за отчетный период приведены в таблице 7.2.

Таблица 7.2 – Затраты на производство тракторов за отчетный период

| Показатели                                     | Суммарные затраты, руб. | Затраты на единицу продукции, руб. |
|------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|
| Переменные производственные затраты            | 12 045 504              | 376 422                            |
| Постоянные общепроизводственные расходы        | 1 652 224               | 51 632                             |
| Коммерческие, общие и административные расходы | 1 101 472               | 34 421                             |
| Всего затрат                                   | 14 799 200              | 462 475                            |

Задача. В планируемом периоде не ожидается изменения затрат на единицу продукции. Размер желаемой прибыли – 2 819 925 руб. Общая стоимость активов предприятия – 33 531 735 руб. Ожидается, что рентабельность активов составит 8,5%. Рассчитать цену реализации одного трактора, используя методы: переменных затрат; валовой прибыли; рентабельности продаж; рентабельности активов. Составить таблицу сводных данных расчета цены разными методами и подвести итоги.

Задача. Производственные мощности предприятия позволяют выпускать 85 000 единиц продукции. Удельные переменные издержки на 1 единицу продукции составляют: при выполнении внутренних заказов – 880 руб., из них 520 руб. – прямые материальные затраты, остальные прямые трудовые затраты. Косвенные издержки составляют 460 тыс. руб. Определить трансфертную цену по формуле «115,8 % от полной фактической себестоимости».

Задача. Один из центров ответственности специализируется на производстве подшипников для электродвигателей, причем 50% своей производственной мощности он использует для производства специализированных подшипников по заказу сторонней организации.

В текущем году предполагается продать на сторону 2 млн. подшипников по цене 15 руб. за штуку, при переменных издержках на единицу в 5 руб.

Оставшиеся производственные мощности можно использовать для производства 800 тыс. подшипников, необходимых для внутренних потребностей организации в подразделении сборки электродвигателей. Это менее трудоемкая, более простая продукция. Переменные издержки на выпуск одного подшипника составляют 2 руб.

Какова должна быть договорная трансфертная цена, если центр по производству подшипников всю свою продукцию может продать на сторону?

Выгодна ли такая цена для подразделения сборки электродвигателей? Если нет, то каков маржинальный доход на единицу внутренних передач следует принять в расчет?

Задача. Предприятие производит один вид продукции и продает ее оптом по цене 400 руб. за штуку.

Ниже приводится информация о затратах в расчете на единицу продукции (руб.):

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| прямые материальные затраты       | 80  |
| прямая заработная плата           | 120 |
| переменные косвенные расходы      | 40  |
| постоянные косвенные расходы      | 100 |
| коммерческие расходы (переменные) | 20  |
| коммерческие расходы (постоянные) | 10  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 370 |
| Производственная мощность предприятия – 15 000 шт. в месяц. Фактический объем производства за месяц - 10 000 шт. Мощности загружены не полностью, имеются резервы дальнейшего наращивания. Предприятие получает предложение выпускать дополнительно 1 300 шт. по цене 340 руб. Стоит ли принимать такое решение?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     |
| <b>6.3. Процедура оценивания</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     |
| <b>1. ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ И ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |
| <p>Оценка сформированности компетенций у студентов НИМИ ДонГАУ и выставление оценки по отдельной дисциплине ведется следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- для студентов очной формы обучения итоговая оценка по дисциплине выставляется по 100-балльной системе, а затем переводится в оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», «зачтено» и «не зачтено»;</li> <li>- для студентов заочной и очно-заочной формы обучения оценивается по пятибалльной шкале, оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; «зачтено» или «не зачтено».</li> </ul> <p>Высокий уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «отлично» или «зачтено» (90-100 баллов): глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Системно и планомерно работает в течении семестра.</p> <p>Повышенный уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «хорошо» или «зачтено» (75-89 баллов): твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Системно и планомерно работает в течении семестра.</p> <p>Пороговый уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «удовлетворительно» или «зачтено» (60-74 балла): имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>Пороговый уровень освоения компетенций не сформирован, итоговая оценка по дисциплине «неудовлетворительно» или «незачтено» (менее 60 баллов): не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>Критерии оценки уровня сформированности компетенций и выставление оценок по курсовому проекту (КП) или курсовой работе (КР):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокий уровень освоения компетенций, оценка «отлично» (25 – 23 балла для КП; 20 – 18 балла для КР): работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с проектом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей</li> <li>- Повышенный уровень освоения компетенций, оценка «хорошо» (22-19 балла для КП; 17 – 15 балла для КР): работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне. Допущено до 3 негрубых ошибок, не влияющий на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с проектом, но недостаточно полно.</li> <li>- Пороговый уровень освоения компетенций, оценка «удовлетворительно» (18-15 балла для КП; 14 – 12 балла для КР): уровень недостаточно высок. Допущено до 5 ошибок, не существенно влияющих на конечный результат, но ход решения верный. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с проектом.</li> <li>- Пороговый уровень освоения компетенций не сформирован, оценка «неудовлетворительно» (менее 15 баллов для КП; менее 12 баллов для КР): работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Решение принципиально не верно. Ответы на связанные с проектом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале проекта.</li> </ul> |     |
| <b>2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |     |
| <p>Общий порядок проведения процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, соответствие индикаторам достижения сформированности компетенций определен в следующих локальных нормативных актах:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Положение о текущей аттестации знаний обучающихся в НИМИ ДГАУ (в действующей редакции).</li> <li>2. Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (в действующей редакции).</li> </ol> <p>Документы размещены в свободном доступе на официальном сайте НИМИ ДонГАУ <a href="https://ngma.su/">https://ngma.su/</a> в разделе: Главная страница/Сведения об образовательной организации/Локальные нормативные акты.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |
| <b>6.4. Перечень видов оценочных средств</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |     |
| <p><b>1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- тесты или билеты для проведения промежуточного контроля (ПК). Хранятся в бумажном виде на соответствующей кафедре;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |

- разделы индивидуальных заданий (письменных работ) обучающихся;
- доклад, сообщение по теме практического занятия;
- задачи и задания.

## 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ:

- комплект билетов для экзамена/зачета. Хранится в бумажном виде на соответствующей кафедре. Подлежит ежегодному обновлению и переутверждению. Число вариантов билетов в комплекте не менее числа студентов на экзамене/зачете.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

|      | Авторы, составители                  | Заглавие                                                          | Издательство, год                                                                                                                                                                                        |
|------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Л1.1 | Юсупова С. Я.,<br>Бойкова М. В.      | Контроллинг: учебник                                              | Москва: Дашков и К°, 2022,<br><a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=684509">https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=684509</a>                                      |
| Л1.2 | Шароватова Е. А.,<br>Щербакова Е. П. | Контроллинг: текст лекций и практические задания: учебное пособие | Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2023,<br><a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=711260">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=711260</a> |

#### 7.1.2. Дополнительная литература

|      | Авторы, составители | Заглавие                                                                                                                | Издательство, год                                                                                                                                                                                                          |
|------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Л2.1 | Каплина М.С.        | Управленческий учет и контроллинг: учебное пособие для студентов очной и заочной формы обучения направления "Экономика" | Новочеркасск, 2020,<br><a href="http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=337411&amp;idb=0">http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=337411&amp;idb=0</a> |
| Л2.2 | Куликова Т. А.      | Контроллинг: учебное пособие                                                                                            | Пенза: ПГУ, 2018,<br><a href="https://e.lanbook.com/book/162291">https://e.lanbook.com/book/162291</a>                                                                                                                     |
| Л2.3 | Бергер Е. Г.        | Контроллинг: учебно-методическое пособие                                                                                | Москва: РТУ МИРЭА, 2020,<br><a href="https://e.lanbook.com/book/167622">https://e.lanbook.com/book/167622</a>                                                                                                              |

### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

|       |                                                                     |                                                             |
|-------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 7.2.1 | База данных Министерства финансов Российской Федерации              | <a href="https://www.minfin.ru/">https://www.minfin.ru/</a> |
| 7.2.2 | База данных Федеральной налоговой службы -                          | <a href="https://www.nalog.ru/">https://www.nalog.ru/</a>   |
| 7.2.3 | Российская государственная библиотека (фонд электронных документов) | <a href="https://www.rsl.ru/">https://www.rsl.ru/</a>       |
| 7.2.4 | Электронная библиотека учебников                                    | <a href="http://studentam.net/">http://studentam.net/</a>   |

### 7.3 Перечень программного обеспечения

|       |                 |                           |
|-------|-----------------|---------------------------|
| 7.3.1 | Microsoft Teams | Предоставляется бесплатно |
| 7.3.2 | Yandex browser  |                           |
| 7.3.3 | Googl Chrome    |                           |
| 7.3.4 | Opera           |                           |

### 7.4 Перечень информационных справочных систем

|       |                                                                  |                                                                   |
|-------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 7.4.1 | Базы данных ООО "Пресс-Информ" (Консультант +)                   | <a href="https://www.consultant.ru">https://www.consultant.ru</a> |
| 7.4.2 | Базы данных ООО Научная электронная библиотека                   | <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>             |
| 7.4.3 | Базы данных ООО "Региональный информационный индекс цитирования" |                                                                   |

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

|     |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.1 | 270 | Помещение укомплектовано специализированной мебелью и оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Компьютер – 8 шт.; Монитор – 8 шт.; МФУ -1 шт.; Принтер – 1 шт.; Рабочие места студентов; |
|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 308 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Набор демонстрационного оборудования (переносной): ноутбук iRU Intro-1214L – 1 шт., мультимедийное видеопроекционное оборудование: проектор NEC VT46RU – 1 шт. с экраном – 1 шт.; Учебно-наглядные пособия - 10 шт.; Доска – 1 шт.; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 8.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 310 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Экран настенный рулонный GENA Eco Master Rollo 244*224см Matte – 1 шт.; Ноутбук iRU Intro-1214L – 1 шт.; Видеопроектор NEC VT46RU – 1 шт.; Компьютер IMANGO Partner PC на базе Intel Celeron с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института НИМИ Донской ГАУ – 9 шт.; Компьютер IMANGO Flex 330/ЖК-монитор 19* с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института НИМИ Донской ГАУ – 8 шт.; Компьютер IMANGO Flex 340/ЖК-монитор 19* с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института НИМИ Донской ГАУ – 8 шт.; Принтер Canon LBP-1120 – 1 шт.; Принтер Samsung SCX-4016 – 1 шт.; Принтер Canon LBP-2900 – 1 шт.; Сканер HP SkanJet3500C – 1 шт.; Доска – 1 шт.; Учебно-наглядные пособия – 7 шт.; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя. |
| <b>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>                                                                                                                                                                                                                                                   |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся в НИМИ ДГАУ[Электронный ресурс] : (введ. в действие приказом директора №106 от 19 июня 2015г.) / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.- Электрон. дан.- Новочеркасск, 2015.- Режим доступа: <a href="http://www.ngma.su">http://www.ngma.su</a> |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |