

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ

УТВЕРЖДАЮ:
Первый проректор

«17» апреля 2025 г.
М.П.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

Управление предприятием и контроллинг
(наименование дисциплины)

Направление подготовки/специальность 38.04.01 Экономика
(код и наименование направления
подготовки/специальности)

Направленность
(профиль)

Экономика и управление АПК
(наименование профиля/специализации подготовки, при наличии)

Квалификация выпускника:

магистр
(квалификация выпускника)

Год начала подготовки: **2025**

Макеевка – 2025

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление предприятием и контроллинг» является частью ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль): Экономика и управление АПК и предназначен для оценивания уровня сформированности компетенций обучающихся.

Разработчик(и)


(подпись)

О.А.Сизоненко
(ИОФ)

(подпись)

(ИОФ)

(подпись)

(ИОФ)

Фонд оценочных средств обсужден на заседании ПМК кафедры экономики, протокол №9 от «08» апреля 2025 года.

Председатель ПМК


(подпись)

И.Н. Святенко
(ИОФ)

Фонд оценочных средств утвержден на заседании кафедры экономики, протокол №9 от «08» апреля 2025 года.

Заведующий кафедрой


(подпись)

В.И. Веретенников
(ИОФ)

Раздел 1. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Управление предприятием и контроллинг»

1.1. Основные сведения о дисциплине

Наименование показателей	У крупненная группа, направление подготовки, квалификационный уровень	Характеристика дисциплины		
		очная форма обучения	заочная форма обучения	очно-заочная форма обучения
Количество зачетных единиц – 2	У крупненная группа «38.00.00 Экономика и управление»	Часть, формируемая участниками образовательных отношений		
	Направление подготовки «38.04.01 Экономика»			
	Направленность (профиль) «Экономика и управление АПК»	Семестр		
Общее количество часов – 72		-	1	-
	Образовательная программа высшего образования – программа магистратуры	Лекции		
		-	4	-
		Занятия семинарского типа		
		-	8	-
		Самостоятельная работа		
		-	58	-
		Контактная работа, всего		
		-	2	-
		Вид контроля: зачет		

1.2. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной «Управление предприятием и контроллинг»

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
ОПК-4	Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	ОПК-4.2 Участвует в разработке организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа, несет за них ответственность	<i>Знание:</i> принципов и методов разработки организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа деятельности предприятий <i>Умение:</i> разрабатывать организационно-управленческие решения в области ведения учета и анализа деятельности предприятий и нести за них ответственность <i>Навык:</i> разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения в области учета и анализа деятельности предприятий с учетом принципов и методов управления, а также готовности нести ответственность за результаты этих решений.

1.3. Перечень тем дисциплины

Шифр темы	Название темы	Кол-во часов	
		очная форма	заочная форма
Т 1	Тема 1. Контроллинг в системе управления предприятием	-	13
Т 2	Тема 2. Теоретические основы контроллинга	-	13
Т 3	Тема 3. Технология создания системы контроллинга	-	14
Т 4	Тема 4. Организационные основы контроллинга предприятия	-	15
Т 5	Тема 5. Внедрение контроллинга	-	15
	Другие виды контактной работы	2	2
Всего		72	72

1.4. Матрица соответствия тем дисциплины и компетенций

<i>Шифр компетенции по ФГОС ВО</i>	<i>Шифр темы</i>				
	T1.	T2.	T3.	T.4.	T.5.
(ОПК - 4 / ОПК - 4.2)	+	+	+	+	+

1.5. Соответствие тем дисциплины и контрольно-измерительных материалов

№ темы	<i>ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ</i>					
	<i>Тестовые задания по теоретическому материалу</i>	<i>Вопросы для устного опроса</i>	<i>Типовые задания практического характера</i>	<i>Задания для контрольной работы</i>	<i>Тематика рефератов, докладов, сообщений</i>	<i>Групповое творческое задание</i>
	Блок А Контроль знаний		Блок Б Контроль умений, навыков			
Тема 1	+	+	+	-	+	-
Тема 2	+	+	+	-	+	-
Тема 3	+	+	+	-	+	-
Тема 4	+	+	+	-	+	+
Тема 5	+	+	+	-	+	+

1.6. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
	не зачтено		зачтено	
I этап Знать принципы и методы разработки организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа деятельности предприятий (ОПК - 4 / ОПК - 4.2)	Фрагментарные знания принципов и методов разработки организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа деятельности предприятий /Отсутствие знаний	Неполные знания принципов и методов разработки организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа деятельности предприятий	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания принципов и методов разработки организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа деятельности предприятий	Сформированные и систематические знания принципов и методов разработки организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа деятельности предприятий
II этап Уметь разрабатывать организационно-управленческие решения в области ведения учета и анализа деятельности предприятий и нести за них ответственность (ОПК - 4 / ОПК – 4.2)	Фрагментарное умение разрабатывать организационно-управленческие решения в области ведения учета и анализа деятельности предприятий и нести за них ответственность / Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение разрабатывать организационно-управленческие решения в области ведения учета и анализа деятельности предприятий и нести за них ответственность	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать организационно-управленческие решения в области ведения учета и анализа деятельности предприятий и нести за них ответственность	Успешное и систематическое умение разрабатывать организационно-управленческие решения в области ведения учета и анализа деятельности предприятий и нести за них ответственность
III этап Владеть навыками разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения в области учета и анализа деятельности предприятий с учетом принципов и методов управления, а также готовности нести ответственность за результаты этих решений (ОПК - 4 / ОПК - 4.2)	Фрагментарное применение навыков разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения в области учета и анализа деятельности предприятий с учетом принципов и методов управления, а также готовности нести ответственность за результаты этих решений / Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое применение навыков разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения в области учета и анализа деятельности предприятий с учетом принципов и методов управления, а также готовности нести ответственность за результаты этих решений	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения в области учета и анализа деятельности предприятий с учетом принципов и методов управления, а также готовности нести ответственность за результаты этих решений	Успешное и систематическое применение навыков разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения в области учета и анализа деятельности предприятий с учетом принципов и методов управления, а также готовности нести ответственность за результаты этих решений

Раздел 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Блок А

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Тема 1

1. Контроллинг:

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

2. В связи с чем появилась необходимость в контроллинге?

- а) неопределенностью и быстрыми темпами изменения среды бизнеса; интернационализацией рынков и усилением конкуренции
- б) появлением новых технологий и сокращением жизненного цикла изделий;
- в) признанием организационной культуры как важного фактора в стратегии конкурентной борьбы;
- г) все вместе взятое.

3. Контроллинг использует:

- а) полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего;
- б) главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях;
- в) количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия.

4. Назовите основные функции контроллинга в их последовательности:

- а) контроль, прогнозирование, организация, планирование;
- б) учет, планирование, измерение, контроль;
- в) планирование, организация, контроль, регулирование;
- г) измерение, контроль, учет, корректирующие меры.

5. Инструментами стратегического контроллинга являются:

- а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
- б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия.
- в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами».

6. Инструментами оперативного контроллинга являются:

- а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
- б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия.
- в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами».

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

- а) бюджетирование;
- б) информационное обеспечение;
- в) операционный C-V-P анализ;
- г) калькуляция затрат жизненного цикла продукции.

8. Каковы основные функции специалиста по контроллингу в организации:

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

9. Нормы этического поведения контроллера предусматривают:

- а) конфиденциальность;
- б) независимость;
- в) компетентность;
- г) честность;
- д) все вместе взятое.

10. Основное различие между жестким и гибким бюджетом состоит в том, что:

- а) гибкий бюджет учитывает лишь переменные затраты, а жесткий бюджет охватывает все виды затрат предприятия;
- б) жесткий бюджет составляется для всего предприятия в целом, а гибкий – составляется только для отдельных подразделений;
- в) жесткий бюджет составляется для запланированного уровня деловой активности, а гибкий – для фактического уровня деловой активности (или для нескольких вариантов деловой активности).

Тема 2

1. Центрами ответственности называют:

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

2. Цели формирования центров ответственности заключаются:

- а) в упрощении учета и отчетности;
- б) в разграничении зон ответственности;
- в) в необходимости поставить каждое подразделение (в некоторых случаях условно) перед лицом рыночной конкуренции.

3. На выбор типа центра ответственности влияют следующие факторы:

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

4. Центр ответственности, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы, расходы и использование прибыли в процессе реализации стратегии называют центром:
- а) доходов; б) расходов; в) прибыли; г) инвестиций.
5. Подразделение, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы и расходы подразделения, называют центром:
- а) доходов; б) расходов; в) прибыли; г) инвестиций.
6. Какое из названных подразделений может быть определено как центр дохода (выручки):
- а) отдел продаж в магазине;
б) филиал холдинговой компании;
в) самостоятельное предприятие в рамках холдинга;
г) сборочный цех (участок).
7. Если подразделение выполнило запланированный объема производства и при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:
- а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) неэффективной и не результативной.
8. Если подразделение перевыполнило запланированный объема производства и при этом допустило значительный перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:
- а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) неэффективной и не результативной.
9. Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, но при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:
- а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) неэффективной и не результативной.
10. Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, и при этом допустило перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:
- а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) нерезультативной и не эффективной.

Тема 3

1. Какие из названных видов затрат используются для калькуляции себестоимости, оценки запасов и определения финансовых результатов:
- а) релевантные и не релевантные;
б) контролируемые и неконтролируемые;
в) расходы на продукцию и расходы периода;
г) постоянные и переменные.
2. Расходы на продукцию – это:

- а) производственная (операционная) себестоимость продукции;
- б) полная себестоимость продукции;
- в) переменные расходы;
- г) прямые расходы.

3. Расходы периода – это:

- а) прямые производственные (операционные) затраты;
- б) общие производственные (операционные) затраты;
- в) административные и сбытовые затраты;
- г) все перечисленные.

4. Исчерпанными являются расходы, которые:

- а) обеспечивают получение дохода в будущем;
- б) капитализируются в активах;
- в) обеспечивают получение дохода в отчетном периоде.

5. Какие из перечисленных видов затрат используют при подготовке управленческих решений:

- а) релевантные и не релевантные;
- б) контролируемые и неконтролируемые;
- в) основные и накладные;
- г) исчерпанные и не исчерпанные.

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

- а) не изменяется общая сумма постоянных и единичных переменных затрат;
- б) не изменяется величина постоянных затрат в расчете на единицу продукции или объема деятельности;
- в) данный вид релевантных затрат может быть использован для принятия управленческих решений;

7. К прямым относятся затраты, которые:

- а) рассчитываются на основе технических норм;
- б) могут быть отнесены к объекту калькуляции затрат экономически целесообразным способом;
- в) являются постоянными.

8. К постоянным относятся затраты, величина которых:

- а) является одинаковой для разных видов продукции;
- б) является постоянной на единицу продукции;
- в) увеличивается с ростом объемов производства и реализации продукции;
- г) не зависит от объема производства и реализации продукции в рамках диапазона релевантности;
- д) зависит от изменения технических норм.

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

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

10. Являются ли прямые затраты во всех случаях переменными?

- а) да;
- б) нет;
- в) это зависит от характера их зависимости от объема производственной деятельности.

Тема 4

1. При увеличении объемов деятельности:

- а) переменные затраты на единицу продукции увеличиваются;
- б) общая сумма переменных затрат увеличивается;
- в) общая сумма переменных затрат остается неизменной;
- г) переменные затраты на единицу продукции остаются неизменными.

2. Граничные затраты – это:

- а) минимальные совокупные затраты;
- б) идеальные затраты при оптимальной загрузке производственных мощностей;
- в) средние затраты на единицу продукции;
- г) прирост совокупных затрат вследствие увеличения объема производства на дополнительную единицу;
- д) упущенная выгода в результате отказа от альтернативного варианта решения.

3. Производственная (операционная) себестоимость равна сумме конверсионных расходов и:

- а) административных расходов;
- б) основной заработной платы;
- в) стоимости материалов и услуг со стороны.

4. Предприятие собирает узлы для легковых автомобилей на основе лицензии, по которой выплачивается 100 руб. за каждый узел. В отношении затрат на лицензионные платежи можно утверждать, что они являются:

- а) смешанными; б) постоянными; в) переменными.

5. Являются ли переменные затраты контролируемыми, а постоянные – неконтролируемыми:

- а) все зависит от зоны ответственности менеджера; б) да; в) нет.

6. Постоянные затраты при объеме производства 1 200 единиц продукции составили 3 тыс. руб. Чему будут равны постоянные затраты на единицу продукции при объеме производства 1 500 единиц?

- а) 2,5 руб.; б) 2,0 руб.; в) 3,0 руб.; г) нет правильного ответа.

7. Релевантные затраты характеризуются следующими признаками:

- а) изменяются пропорционально объему деловой активности, относятся к прошлому периоду, не зависят от варианта решения;
- б) изменяются в зависимости от варианта решения, относятся к будущему периоду, одинаковы для вариантов решения;
- в) являются денежным потоком, относятся к будущему периоду, изменяются в зависимости от варианта решения.

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

- а) с максимальной единичной прибылью; б) с максимальной маржинальной рентабельностью; в) с максимальной рентабельностью реализованной продукции.

9. Переменные затраты на единицу продукции равны 6 руб. при объеме производства 1000 единиц продукции. Чему будут равны единичные переменные затраты при объеме производства 1 500 единиц продукции?

а) 4 руб.; б) 5 руб.; в) 6 руб.; г) правильный ответ отсутствует.

10. Фирма «АБСОЛЮТ» в отчетном году осуществила следующие затраты, тыс. руб.

Прямые затраты на оплату труда	150 000
Прочие прямые расходы	250 000
Производственные накладные расходы	50 000
Административные расходы	50 000
Сбытовые расходы	100 000

Чему равны операционные (производственные) расходы в отчетном году:

а) 100 000; б) 450 000; в) 550 000; г) 400 000.

Тема 5

1. Как в зарубежной практике называют систему калькуляции полных затрат:

а) директ-костинг; б) абзорбшен-костинг; в) стандарт-костинг;
г) ABC-костинг?

2. Как в зарубежной практике называют систему калькуляции переменных затрат:

а) директ-костинг; б) абзорбшен-костинг; в) стандарт-костинг;
г) ABC-костинг?

3. Маржа вклада – это:

а) выручка от реализации товаров (работ, услуг);
б) разность между выручкой от реализации и суммой переменных/прямых затрат;
в) разность между выручкой и суммой постоянных затрат;
г) разность между выручкой и суммой переменных и постоянных затрат.

4. Синонимы маржи вклада – это:

а) вложенный доход; б) маржа покрытия; в) маржа на переменных затратах; г) маржинальная прибыль; д) все ответы правильные.

5. В чем состоит основная предпосылка внедрения метода директ-костинг:

а) калькулирование производственной себестоимости продукции;
б) организация раздельного учета постоянных и переменных затрат;
в) нормирование производственных расходов;
г) учет доходов и расходов по центам ответственности.

6. 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.

7. Нижним пределом цены на производство дополнительной к плану единицы продукции при недогрузке производственной мощности является:

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

8. Предприятие находится в точке безубыточности, когда:

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

9. В точке безубыточности маржа на переменных затратах (маржа вклада) равняется:

- а) нулю; б) переменным затратам; в) постоянным затратам;
- г) выручке от реализации продукции.

10. Если маржа на переменных затратах (маржа покрытия) уменьшается, то результат (прибыль, EBIT):

- а) сокращается; б) увеличивается; в) остается без изменений.

Критерии и шкалы оценивания тестов

Критерии оценивания при текущем контроле
процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»);
процент правильных ответов 40-59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)
процент правильных ответов 60-79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)
процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка «отлично»)

Вопросы для устного опроса

Тема 1

1. Эволюционные процессы управления.
2. Научное управление. Ф.У. Тейлор, А. Файоль, Макс Вебер, Герберт Саймон. Теория Гласиера. Игорь Ансофф. Дуглас Норт.
3. Четыре основных модели управления организацией. Американская теория экономики и управления.
4. Система японского управления.
5. Европейская теория.
6. Подходы к концепции контроллинга: управленческий учет, управленческая информационная система, координация, координация процесса принятия решений.
7. Цель контроллинга.
8. Организация контроллинга.
9. Основные факторы, влияющие на цикличность.
10. Основные принципы организации планирования. Стратегическое планирование.
11. Процесс разработки и принятия решений.
12. Концепция взаимосвязи менеджмента и контроллинга.
13. Концептуальные основы контроллинга.
14. Элементы контроллинга.
15. Контроллинг в системе менеджмента предприятия.

Тема 2

1. Экономическая методология.
2. Экономические факты.
3. Проблема обоснованности факта.
4. Научная проблема.
5. Выдвижение гипотез.
6. Определение контроллинга как межфункциональной системы.
7. Предмет контроллинга.
8. Принципы А.Файоля.

9. Цели в системе контроллинга.
10. Основные функции контроллинга.
11. Виды контроллинга.
12. Основные задачи и методы анализа внешней среды.
13. Виды бенчмаркинга.
14. Основные этапы формирования сбалансированной системы показателей.
15. Метод «фильтра» целей.
16. Модель достижения удовлетворенности клиентов.
17. Форма документа для формирования стратегической цели.
18. Задачи и методы прогнозирования.
19. Основные задачи оперативного планирования и анализа.
20. Задачи управления рисками и методы их реализации.

Тема 3

1. Система контроллинга.
2. Структурная модель контроллинга предприятия.
3. Блок информационного обеспечения. Блок анализа. Модель процесса стратегического анализа. Процесс формирования целей.
4. Блок прогнозирования. Возможные варианты прогноза.
5. Блок управления рисками. Основные элементы управления рисками.
6. Блок стратегического планирования.
7. Блок планирования производственной программы.
8. Блок функционального планирования.
9. Блок финансового планирования.
10. Обмен информацией в контроллинге.
11. Модель коммуникационного обмена в системе контроллинга.
12. Планирование производственной программы.
13. Функциональное планирование.
14. Бюджетирование.
15. Управление риском на предприятии.

Тема 4

1. Структура управления организацией.
2. Классический подход к управлению.
3. Этапы и основные операции процесса принятия управленческих решений.
4. Процесс управления производственной системой.
5. Организационное проектирование структуры управления промышленным предприятием.
6. Бюрократическая (иерархическая), матричная (штабная) и бригадная структуры управления.
7. Типовой вариант организационной структуры.
8. Преимущества и недостатки структур управления.
9. Требования к структуре управления.
10. Вариант оргструктуры контроллинга.
11. Матричная организация.
12. Принципиальная схема централизованного контроллинга.
13. Типовая структура производственного контроллинга.
14. Категории требований к профессиональной компетенции контроллера.
15. Специальные обязанности контроллера. Должностные обязанности.

Тема 5

1. Факторы, тормозящие внедрение контроллинга.

2. Факторы-основания внедрения контроллинга
3. Фазы внедрения контроллинга.
4. Ошибки в понимании сущности и задач контроллинга.

Критерии и шкалы оценивания устного опроса

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре	«неудовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %	«удовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%	«хорошо»
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; даёт логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высока активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80%	«отлично»

Блок Б

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УМЕНИЙ, НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Типовые задания для практических занятий

Тема 1

Задание 1.1

На основании данных, приведенных в таблице необходимо сгруппировать затраты на 2 группы:

1 группа – постоянные и переменные затраты,

2 группа – основные и накладные затраты.

Вид затрат	Сумма, тыс. руб.	Первая группа		Вторая группа	
		постоянные	переменные	основные	накладные
Сырье и материалы	2000				
Заработная плата руководителей	150				
Заработная плата производственных рабочих	200				
Амортизация основных производственных фондов	180				
Аренда помещения	80				
Электроэнергия	50				
Подготовка и переподготовка кадров	35				
Процент по кредитам	50				
Налоги, сборы, отчисления	40				

Задание 1.2

Объем продаж продукции в базовом периоде составляет 200 000 тыс. руб., затраты на выпуск и продажу продукции – 168 000 тыс. руб., прибыль – 32 000 тыс. руб. Определите плановые данные, если планируется увеличение всех показателей на 10%.

Задание 1.3

Заполните таблицу

Объем продаж	Переменные затраты	Постоянные затраты	Суммарные затраты	Прибыль
	800		900	400
4000		500		200
3000	1700		2500	
1000		200	1000	

Тема 2

Задание 2.1

Постоянные затраты на фирме составляют 35 тыс. руб., затраты на единицу продукции – 300 руб. Цена реализации – 1500 руб. Необходимо определить: 1) точку безубыточности; 2) объем производства для получения запланированной прибыли в размере 20 тыс. руб.; 3) цену реализации для увеличения прибыли на 20% без изменения объема производства.

Задание 2.2

Кондитерская фабрика выпускает три вида конфет. Конфеты

«Мишка» составляют 30% структуры реализации, конфеты «Снежинка» - 20% и конфеты «Зима» - 50%.

Показатель	Мишка	Снежинка	Зима
Цена реализации, руб.	70	85	90
Переменные затраты на единицу продукции, руб.	56	68	75

Необходимо определить количество конфет трех видов для получения прибыли в размере 30 000 руб., учитывая то, что постоянные расходы составляют 8 000 руб.

Задание 2.3

Необходимо провести расчет рентабельности отдельных видов продукции и факторный анализ рентабельности продукции на основании следующих данных:

Продукция	Полная себестоимость, тыс. руб.		Прибыль от реализации, тыс. руб.	
	базисный период	отчетный период	базисный период	отчетный период
А	1350	1460	456	678
Б	689	780	245	380
В	1300	1200	670	780
Г	1350	1550	568	730
Д	2000	2300	745	856
Итого	6689	7290	2684	3424

Тема 3**Задание 3.1**

С целью привлечения дополнительных покупателей предприятие снизило цену на свою продукцию с 1000 руб. до 855 руб. Объем продаж возрос с 60000 штук до 68 330 штук.

С помощью расчетов обоснуйте экономическую эффективность (неэффективность) принятого решения?

Задание 3.2

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

Задание 3.3

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

Задание 3.4

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

1 вариант: по цене 120 руб. за единицу при переменных затратах в 55 руб/шт. в количестве 5000 штук.

2 вариант: по цене 110 руб. реализация возрастет до 7000 штук.

Однако и общие постоянные затраты, связанные с автоматизацией технологии производства, увеличатся с 280000 руб. в месяц (в 1 варианте) до 300000 руб.

Выберите наиболее экономически эффективный вариант, оценив его с точки зрения получения прибыли, рентабельности продукции и величины безубыточного объема производства.

Задание 3.5

Цех ООО «Х» в феврале выпустил 500 гладильных досок, за аренду цехового помещения было уплачено 102000 руб., коммунальные платежи составили 84 000 руб., амортизация основных производственных фондов – 45000 руб. Общезаводские затраты ООО «Х» распределяются по всем цехам. Административные затраты, приходящиеся на цех по выпуску гладильных досок, составляют 28000 руб., прочие затраты – 16000 руб. В соответствии с действующими на предприятии нормативами прямые переменные затраты, приходящиеся на одну доску, составляют 250 руб.

Определите финансовый результат работы цеха по производству гладильных досок за февраль, учитывая, что цена реализации одной доски 750 руб. Определите необходимый минимальный объем производства для данного цеха.

Тема 4

Задание 4.1

Определите продолжительность финансового цикла организации за два года на основе следующих данных

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	7896	8530	9250
Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	1150	1120	1350
Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб.	720	720	740
Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс.руб.	830	860	890
Период оборачиваемости запасов, дни (ПЗ)			
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни (ПДЗ)			
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни (ПКЗ)			
Продолжительность операционного цикла, дн (ПОЦ=ПДЗ+ПЗ)			
Продолжительность финансового цикла, дн (ПФЦ=ПОЦ-ПКЗ)			

Задание 4.2

Фирма закупает 5000 единиц сырья по 20 тыс. руб. за каждую единицу по прейскуранту. Поставщик предлагает оптовую скидку равную 7%. Какова стоимость закупаемого сырья?

Задание 4.3

Производственное предприятие производит три вида продукции А,Б, В.

В базисном году объем производства составил А- 5000 ед.; Б -6000 ед.; цена составляет А – 200 руб.; Б – 300 руб. Стоимость основных фондов , задействованных в производстве на начало года составила 1900 тыс. руб. на конец года - 21000 тыс. руб., среднегодовой остаток оборотных средств - 1500 тыс. руб.

В отчетном периоде руководством предприятия было куплено оборудование стоимостью 2500 тыс. руб. Объем выпускаемой продукции увеличился до: 6000 ед.; 7000 ед.. Цена единицы продукции увеличилась на: продукция А – 25%, продукция Б – 15%. Среднегодовой остаток оборотных средств составил 2500 тыс. руб.

Определите изменение показателей эффективности использования основных и оборотных фондов.

Задание 4.4

ООО «Х» для привлечения клиентов разработало план рекламных мероприятий, предусматривающий следующие статьи расходов в течение месяца: затраты на распространение листовок о компании – 2520 руб., размещение рекламного объявления в газете – 2400 руб. Среднемесячная прибыль организации до данных мероприятий составляла 39560 руб. После акции число клиентов увеличилось на 15% и на столько же возросла среднемесячная прибыль. Рассчитайте эффективность рекламной кампании.

Тема 5

Задание 5.1

Магазин женской обуви для закрепления на рынке провел рекламную акцию. В ее рамках было потрачено:

- на аренду билборда – 5500 руб.
- рекламные плакаты – 1500 руб.
- рекламный ролик по телевидению – 2000 руб.

После рекламных мероприятий среднемесячная прибыль компании стала 297500 руб., что на 20% больше среднемесячной прибыли до акции. Оцените эффективность рекламной компании

Необходимо рассчитать прогнозные значения прибыли на период с 2019 по 2024 гг. используя метод аналитического выравнивания.

Год	Прибыль от реализации (У), тыс. руб.									
	1 в.	2 в.	3 в.	4 в.	5 в.	6 в.	7 в.	8 в.	9 в.	10 в.
2010	125	12,5	258	25,6	165	30,6	200	22,4	359	55,9
2011	128	12,8	262	26,0	167	30,8	210	24,6	360	60,8
2012	130	13,2	289	28,3	175	32,5	226	25,4	368	63,7
2013	145	13,6	300	28,9	180	33,0	238	27,2	370	69,4
2014	165	13,0	302	30,5	183	34,8	245	28,3	374	76,5
2015	163	12,7	316	32,6	195	35,0	259	28,6	380	80,6
2016	178	12,6	320	33,0	200	36,8	278	30,0	386	86,2
2017	183	12,3	322	33,8	235	38,4	285	30,5	390	90,6
2018	200	12,2	329	35,0	250	39,8	295	30,6	400	96,2

Критерии и шкалы оценивания решения практических заданий

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Задача не решена или решена неправильно	«неудовлетворительно»
Задание понято правильно; в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде	«удовлетворительно»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ	«хорошо»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок; получен верный ответ; задача решена рациональным способом	«отлично»

Темы для подготовки реферата (доклада, сообщения, презентации)

Тема 1

1. Как определения контроллинга, данные разными авторами соотносятся с историей развития контроллинга?

2. Как повлиял начавшийся в конце 20 века новый этап экономического развития, получивший название постиндустриальной эпохи на становление концепции контроллинга как координации процесса принятия решений?

3. Почему в конце 80-х годов сложилась такая ситуация, которая позволила говорить о зарождении контроллинга как концепции?

4. Каковы различия между менеджментом и контроллингом, какое понятие для организации является шире, где осуществляется больше полномочий и концентрируется больше ответственности, и почему?

5. Можно ли назвать контроллинг философией управления, то есть одной из форм мировоззрения на управление?

6. Каким образом на развитие контроллинга повлиял мировой экономический кризис начала 20 века?

7. Как соотносится история развития контроллинга и история развития менеджмента?

8. Предпосылкой создания германской концепции контроллинга явилось внедрение систем управления по центрам ответственности, чем это обусловлено?

9. Каковы основные цели и задачи некоммерческого партнерства «Объединение контроллеров», какие последние мероприятия были им проведены для содействия распространению на предприятиях и в организациях философии и методологии контроллинга?

10. Выскажите собственное видение на проблему деления бухгалтерского учета на финансовый и управленческий.

Тема 2

Задание 1

Дайте определение следующим понятиям:

- Управление предприятием;
- Контроллинг, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг;
- Финансовый учет;
- Управленческий учет;

- Пользователи информации;
- Поставщики информации.

Задание 2

Объясните содержание следующих понятий:

- Продукция;
- Услуги (товарные, нетоварные);
- Приход средств (выручка, поступление), оприходование средств;
- Расход средств (издержки, затраты, производственные и коммерческие расходы);
- Себестоимость (полная, производственная, цеховая, сметная, плановая, нормативная, фактическая)

Задание 3

Ситуации и мнения:

- Какую работу должен, по-вашему, выполнять отдел контроллинга в организации?
- Какой вид учета важнее для организации: финансовый или управленческий?
- Кому, по вашему мнению, нужно платить более высокую зарплату -руководителю финансовой или управленческой бухгалтерии (отдел контроллинга)? Ответ аргументировать.
- В разных странах контроллинг называют по-разному. Какое название Вы считаете более правильным и почему?

Тема 3

1. Что следует понимать под предметом контроллинга?
2. Что следует понимать под объектами контроллинга?
3. Что лежит в основе классификации объектов контроллинга?
4. Дать сущностную характеристику понятиям «затраты», «расходы», «издержки».

В чем заключается различие?

5. В чем заключается необходимость классификации затрат?
6. Какие наиболее существенные признаки могут быть положены в основу классификации затрат?
7. Как подразделяются затраты по отношению к объему производства?
8. Как подразделяются затраты по отношению к такому классификационному признаку как калькуляционная статья?
9. Раскрыть суть классификации затрат по центрам ответственности.
10. Дать определение понятию «центр ответственности».
11. Каковы причины подразделения предприятия на центры ответственности?
12. Раскрыть внутреннее содержание понятий «центр прибыли», «центр затрат», «центр инвестиций».
13. Как происходит формирование суммарных затрат определенного процесса?
14. Определите факторы, влияющие на выбор центров затрат.
15. Проблемы организации контроллинга в отечественных организациях.
16. Факторы, определяющие проблемы организации контроллинга.
17. Каковы предпосылки организации контроллинга в отечественных организациях?
18. Факторы, определяющие предпосылки организации контроллинга.
19. Особенности организации контроллинга на предприятиях различных по масштабам деятельности.
20. Преимущества и недостатки поэтапной организации контроллинга на предприятии.
21. Какова цель разработки международных стандартов и норм учета?
22. Как определяется контроллинг в системе международных стандартов и норм?

Тема 4

1. Что собой представляет организационная структура предприятия?
2. Охарактеризовать известные типы организационных структур предприятия с точки зрения их преимуществ, недостатков и целесообразности внедрения системы контроллинга.
3. Какова последовательность при проектировании любой организационной структуре предприятия?
4. Почему организация контроллинга на предприятии строится на принципе делегирования полномочий конкретным должностным лицам?
5. Каково место службы контроллинга в организационной структуре предприятия?
6. Существует ли регламентация с чьей-либо стороны относительно выбора организационной структуры предприятия? Обосновать.
7. Охарактеризовать линейную организационную структуру предприятия: ее достоинства и недостатки при организации контроллинга.
8. Охарактеризовать штабную организационную структуру предприятия: ее достоинства и недостатки при организации контроллинга.
9. Охарактеризовать структуру и состав службы Контроллинга. Перечислить основные функциональные обязанности ее работников.
10. Какими документами представлено регламентное обеспечение службы контроллинга?

Тема 5

1. Основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией.
2. Что предполагается осуществить при осуществлении целей и приоритетов развития организации?
3. Какова цель этапа разработки системы координации и контроля за процессом достижения конечных результатов деятельности организации?
4. Каков порядок расчета показателя рентабельности средств, вложенных в текущую деятельность?
5. Какова последовательность формирования внутренней отчетности структурных подразделений организации, связанной с выявлением отклонений подконтрольных показателей фактических от плановых?
6. Какова роль контроллингового центра по оптимизации прибыли в системе внутреннего документооборота организации?

Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
«отлично»	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 докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в соответствии с требованиями
«хорошо»	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне, допущены несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно. Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов,	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками

	связанных с докладом	
«удовлетворительно»	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении
«неудовлетворительно»	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении.

Критерии и шкалы оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ «неудовлетворительно»	Изложенный, раскрытый ответ «удовлетворительно»	Законченный, полный ответ «хорошо»	Образцовый ответ «отлично»
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров.

Групповое творческое задание

Тема 1

Тематика докладов (эссе):

1. Основные исторические этапы становления контроллинга
2. Исторически сложившиеся модели контроллинга
3. Объединение контроллеров

Тема 3

Тематика докладов (эссе):

1. Сущность социально-психологического фактора при организации контроллинга?
2. Источники сопротивления при организации контроллинга группового и индивидуального характера.

Критерии и шкалы оценивания группового творческого задания

Критерии оценивания	Оценка
Задание не выполнено или допущены существенные неточности	«неудовлетворительно»
Задание выполнено не в полном объеме или полученные результаты недостаточно аргументированы, нарушена логика и последовательность изложения результатов	«удовлетворительно»
Задание выполнено в полном объеме, полученные результаты логичны, последовательны, но аргументированы недостаточно четко	«хорошо»
Задание выполнено в полном объеме, полученные результаты аргументированы, логичны, последовательны	«отлично»

Блок В

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Основные причины реформирования предприятий.
2. Краткая характеристика факторов неопределенности.
3. Основные модели управления организацией.
4. Краткая характеристика модели механической конструкции организации (Модель 1).
5. Краткая характеристика модели, сформированной по принципу разделения труда (Модель 2).
6. Краткая характеристика модели, представляемой в виде сложной иерархической системы (Модель 3).
7. Краткая характеристика модели, представляемой как общественные организации (Модель 4).
8. Основные отличия немецкой и американской моделей контроллинга.
9. Краткая характеристика концепции контроллинга «Управленческий учет».
10. Краткая характеристика концепции «Управленческая информационная система».
11. Краткая характеристика концепции «Координация планирования».
12. Краткая характеристика концепции «Координация процесса принятия решений».
13. Основные составляющие контроллинга.
14. Основные элементы контроллинга.
15. Основные взаимосвязи контроллинга с другими самостоятельными видами управленческой деятельности.
16. Определения контроллинга.
17. Понятие методологии исследования.
18. Основные этапы исследования.
19. Основные требования, предъявляемые к научному методу исследования.
20. Характеристика научных методов экономического исследования.
21. Основные задачи концепции контроллинга, которые необходимо исследовать и решить.
22. Базовые положения контроллинга, характерные для промышленного предприятия.
23. Объект и предмет контроллинга промышленного предприятия.
24. Важнейшие закономерности контроллинга.
25. Общие и специальные принципы контроллинга.
26. Цели в системе контроллинга: требования, правила, главная цель.
27. Основные функции контроллинга.
28. Стратегический и оперативный контроллинг: отличие, цели, задачи.
29. Анализ внешней и внутренней среды предприятия основные задачи и методы.
30. Анализ внешней и внутренней среды предприятия основные задачи и методы.
31. Планирование стратегических целей: основные перспективы сбалансированной системы показателей.
32. Прогнозирование: основные задачи и методы.
33. Стратегическое планирование и анализ стратегических сфер деятельности: основные задачи и методы.
34. Оперативное планирование: основные задачи и методы.
35. Управление рисками: основные задачи и методы.
36. Типовые требования к формированию системы контроллинга.

37. Состав основных блоков структурной модели системы контроллинга.
38. Краткая характеристика «Блока методов и инструментов».
39. Краткая характеристика «Блока информационного обеспечения».
40. Краткая характеристика «Блока анализа».
41. Краткая характеристика «Блока планирования целей».
42. Краткая характеристика «Блока прогнозирования».
43. Краткая характеристика «Блока управления рисками».
44. Краткая характеристика «Блока стратегического планирования».
45. Краткая характеристика «Блока текущего планирования».
46. Краткая характеристика «Блока функционального планирования».
47. Краткая характеристика «Блока финансового планирования».
48. Краткая характеристика структуры управления службой контроллинга (альтернатива 1).
49. Краткая характеристика структуры управления службой контроллинга (альтернатива 2).
50. Краткая характеристика структуры управления службой контроллинга (альтернатива 3).
51. Основные требования к профессиональной компетенции контроллера.
52. Краткая характеристика специальных обязанностей контроллера.
53. Основные функции и задачи контроллера.
54. Факторы, тормозящие внедрение контроллинга
55. Факторы-основания внедрения контроллинга
56. Фазы внедрения контроллинга
57. Типичные ошибки при внедрении контроллинга

Шкала оценивания

Экзамен	Критерии оценивания
«Отлично»	Сформированные и систематические знания; успешные и систематические умения; успешное и систематическое применение навыков
«Хорошо»	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания; в целом успешные, но содержащие пробелы умения; в целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыка
«Удовлетворительно»	Неполные знания; в целом успешное, но несистематическое умение; в целом успешное, но несистематическое применение навыков
«Неудовлетворительно»	Фрагментарные знания, умения и навыки / отсутствуют знания, умения и навыки

КОМПЛЕКТ ИТОГОВЫХ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

ОПК-4. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность				
ОПК-4.2. Участвует в разработке организационно-управленческих решений в области ведения учета и анализа, несет за них ответственность				
Б1.О.10. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ И КОНТРОЛЛИНГ				
1 ОПК-4.2	Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа: Контроллинг в системе управления предприятием наиболее полно характеризует следующее определение: 1) система, направленная на поддержание порядка в бухгалтерском учете 2) процесс постоянного контроля всех операционных расходов без учета стратегических целей 3) система, обеспечивающая планирование, анализ и контроль экономической деятельности компании для достижения её целей 4) набор стандартных процедур, не учитывающих специфику отрасли и рынка			
	Ответ: 3			
2 ОПК-4.2	Прочитайте текст и установите последовательность Расположите в порядке логической последовательности этапы принятия управленческих решений: 1) предварительная постановка цели 2) выявление управленческой проблемы или задачи 3) принятие управленческих решений 4) разработка альтернативных вариантов решения проблемы 5) формализованное описание управленческой проблемы Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо			
	Ответ: 21543			
3 ОПК-4.2	Прочитайте текст и установите последовательность: Установите последовательность шагов, необходимых для разработки стратегии управления предприятием: (1 – провести анализ внешней и внутренней среды, 2 – определить миссию и видение предприятия, 3 – установить стратегические цели, 4 – разработать тактические планы, 5 – оценить ресурсы и возможности для реализации стратегии, 6 – внедрить стратегию в практику и обеспечить контроль за ее выполнением) 1) 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 2) 2 – 1 – 3 – 4 – 5 – 6 3) 1 – 3 – 5 – 4 – 2 – 6 4) 1 – 2 – 4 – 3 – 5 – 6 Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо			
	Ответ: 1			

4 ОПК-4.2	Прочитайте текст и установите соответствие											
	Контроллинг, занимая центральное место в межфункциональной системе предприятия, имеет устойчивые взаимосвязи с другими самостоятельными видами управленческой деятельности. Соотнесите названия видов управленческой деятельности с их значением:											
	А	Маркетинг	1	рациональное использование и гибкое маневрирование трудовыми ресурсами, повышение творческой и организационной активности, профессионализм работников, мотивация трудовой деятельности								
	Б	экономическое управление	2	комплекс мероприятий в области исследования торгово-сбытовой деятельности предприятия, которые связаны с изучением факторов, оказывающих воздействие на процесс производства, где должен быть реализован принцип: производить то, что продается, а не продавать то, что производится; при этом выявляется спрос, возможные запросы потребителей, требования к продукции по всему жизненному циклу								
	В	управление персоналом	3	формирование по производственным и функциональным подразделениям (бизнес-единицам) и предприятию в целом технико-экономических показателей для организации эффективного управления и регулирования хозяйственной деятельности, таких, как объем работ, фонд заработной платы, нормативная трудоемкость работ, штатное расписание, система материального поощрения, качество производимой продукции, организация и производительность труда и др								
		4	комплексное обеспечение и рациональное использование всех ресурсов на основе техники обоснованных норм расхода и выделенных лимитов для выполнения производственных заданий									
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:												
<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					А	Б	В	Г				
А	Б	В	Г									
Ответ: А2Б3В1												

5 ОПК-4.2	Прочитайте текст и установите соответствие		
	Важная часть финансового планирования – это разработка внутренних нормативов, которые помогают оценивать фактическое финансовое состояние предприятия. Для некоторых из них существуют нормативные значения, сравнение с которыми помогает предприятию оценить свое состояние. Соотнесите показатели с их нормативными значениями.		
	А	Коэффициент промежуточной ликвидности	1
Б	Коэффициент капитализации	2	более 0,75

	В	Коэффициент финансовой устойчивости	3	более 1,5
	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:			
		А	Б	В
	Ответ: АЗБ1В2			
6 ОПК- 4.2	Прочитайте текст и дополните предложение Под _____ понимается целенаправленно создаваемый образ действий предприятия и его структурных подразделений, позволяющих ему отличаться от конкурентов и достигать долгосрочных целей. Запишите недостающее слово в соответствующем контексту виде			
	Ответ: стратегией			
7 ОПК- 4.2	Прочитайте текст и дополните предложение Наиболее эффективным способом выявления тренда, выражающего основную тенденцию временного ряда, является аналитическое выравнивание динамического ряда с помощью _____, которое может производиться по прямой, параболе, гиперболе, экспоненте. Запишите недостающее словосочетание в соответствующем контексту надежде			
	Ответ: регрессионного анализа			
8 ОПК- 4.2	Прочитайте текст и дополните предложение _____ – это интеграционный процесс, с помощью которого профессионально подготовленные специалисты формируют организацию и управляют ею путем постановки обоснованных целей и разработки способов их достижения. Управление современным предприятием носит характер непрерывного процесса реализации разнообразных методов, средств и функций, направляющих деятельность промышленного предприятия с целью повышения его эффективности и прибыльности. Запишите недостающее слово в соответствующем контексту виде			
	Ответ: контроллинг			
9 ОПК- 4.2	Прочитайте текст и дополните предложение _____ способствует реализации целей деятельности предприятия. Путем исследования тенденции среды хозяйствования, в том числе сильных и слабых сторон. Запишите недостающее слово в соответствующем контексту виде			
	Ответ: прогнозирование			
10 ОПК- 4.2	Прочитайте текст и дополните предложение Сложность и динамичность управления промышленным предприятием вызывает необходимость применения _____ с целью моделирования и разработки методологии, обеспечивающей эффективное функционирование и развитие всей системы. Запишите недостающее словосочетание в соответствующем контексту виде			
	Ответ: системного подхода			
11 ОПК- 4.2	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Какой из следующих аспектов является важным элементом для обеспечения эффективного контроля в управлении предприятием? 1) задание четких количественных и качественных показателей 2) эмоциональная поддержка сотрудников 3) сложные и запутанные организационные структуры 4) регулярные корпоративные мероприятия			

	<i>Ответ: 1</i> <i>Задание четких количественных и качественных показателей является основным элементом контроля, так как позволяет измерять производительность и оценивать эффективность работы предприятия. Эти показатели являются основой для принятия управленческих решений и помогают в достижении стратегических целей. Эмоциональная поддержка и корпоративные мероприятия, хотя и важны, не связаны напрямую с процессом контроля и управления.</i>
12 ОПК- 4.2	<i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i> В чем заключается основное преимущество системы бюджетирования в управлении предприятием? 1) она снижает затраты на маркетинг 2) она помогает выявлять и управлять финансовыми рисками 3) она упрощает бухгалтерский учет 4) она позволяет избежать потерь от непредвиденных ситуаций <i>Ответ: 2</i> <i>Обоснование: Основным преимуществом системы бюджетирования является то, что она помогает выявлять и управлять финансовыми рисками. Бюджет позволяет компании планировать доходы и расходы, что, в свою очередь, помогает контролировать финансовые потоки и минимизировать риски. Это делает бюджетирование ключевым инструментом для управления ресурсами и планирования на будущее.</i>
13 ОПК- 4.2	<i>Прочитайте текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i> Управление предприятием включает в себя множество аспектов, которые влияют на его эффективность и способность адаптироваться к изменениям рынка. Основные функции управленческого процесса можно разделить на несколько категорий. Какие аспекты управления необходимо учитывать для эффективного руководства предприятием? 1) постановка целей 2) контроль выполнения планов 3) установление высокой зарплаты 4) организация коммуникаций внутри команды <i>Ответ: 124</i> <i>Обоснование:</i> <i>Постановка целей – это критически важный аспект, так как четко сформулированные и достижимые цели задают направление для всей деятельности предприятия и мотивируют сотрудников.</i> <i>Контроль выполнения планов позволяет менеджерам оценивать прогресс и при необходимости корректировать действия, что способствует реализации поставленных целей и задач.</i> <i>Организация коммуникаций внутри команды – важный элемент, так как эффективное взаимодействие между сотрудниками улучшает сотрудничество, способствует обмену идеями и снижает вероятность недопонимания.</i> <i>Установление высокой зарплаты не всегда является гарантией успешного управления. Хотя достойная оплата труда важна для мотивации сотрудников, она не является основным фактором, влияющим на эффективность управления предприятием. Кроме того, высокая зарплата может не решить проблемы, если отсутствует качественное руководство и методы управления.</i>
14	<i>Прочитайте текст, установите соответствие и запишите примеры по каждому значению</i>

ОПК-4.2	Соотнесите виды контроля и их содержание				
	А	Оперативный контроль	1	Контроль, осуществляемый на уровне организации для проверки выполнения текущих операций и планов, показателей деятельности.	
	Б	Тактический контроль	2	Контроль, который касается долгосрочных целей и планов, направленный на оценку выполнения стратегий и их корректировку.	
	В	Стратегический контроль	3	Контроль, направленный на проверку соответствия результатов работы функциональных подразделений установленным стандартам и требованиям.	
	Г	Убедительный контроль	4	Контроль, который применяется для анализа обоснованности и целесообразности принимаемых решений и действий управленческого аппарата.	
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:					
		А	Б	В	Г
Ответ: А1Б3В2Г4					
Обоснование:					
<i>Оперативный контроль – это контроль, осуществляемый на уровне организации для проверки выполнения текущих операций и планов. Например, менеджер ежедневно проверяет выполнение задач командой на основе установленного плана работы.</i>					
<i>Тактический контроль – предполагает, что осуществляется проверка соответствия результатов работы функциональных подразделений установленным стандартам и требованиям. Примером может служить контроль за привлечением клиентов в отделе продаж и соблюдением стандартов обслуживания.</i>					
<i>Стратегический контроль – направлен на оценку выполнения долгосрочных целей и планов, коррекцию стратегий в зависимости от рыночных условий. Например, компания проводит ежегодный аудит своей стратегии на основе изменений в конкурентной среде.</i>					
<i>Убедительный контроль – применяется для анализа обоснованности и целесообразности принимаемых решений и действий управленческого аппарата. Например, организация проводит внутренние аудиты для проверки результативности нововведений в менеджменте.</i>					
15 ОПК-4.2	Прочитайте текст, установите последовательность и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа				
	Установите правильную последовательность процессов планирования в управлении предприятием:				
1) определение целей и задач					
2) разработка стратегии и планов действий					
3) контроль и корректировка выполнения планов					
4) оценка результатов и анализ исполнения					
Впишите номера ответов в ячейки в нужной последовательности					
Ответ: 1243					
Обоснование:					
<i>Все процессы планирования в управлении состоят из четырех последовательных этапов. На первом этапе руководство формулирует основные цели и задачи,</i>					

	которые необходимо достичь в определенный период. Это может включать как краткосрочные, так и долгосрочные цели, определяющие направление деятельности предприятия. После определения целей разрабатываются стратегии и конкретные планы действий для их достижения. Это включает в себя распределение ресурсов, определение сроков и установление критериев успеха. В процессе реализации планов осуществляется контроль за их выполнением. Важно следить за ходом выполнения предпринимаемых шагов, чтобы при необходимости своевременно вносить корректировки в планы. На последнем этапе происходит оценка исполняемых планов и результатов. Анализ позволяет выявить, насколько успешно были достигнуты цели, а также определить возможные ошибки и области для улучшения в будущих планах.					
16 ОПК-4.2	Прочитайте текст, установите последовательность и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Установите правильную последовательность этапов формирования стратегии управления предприятием: 1) оценка текущего состояния предприятия 2) разработка стратегических целей 3) анализ внешней и внутренней среды 4) реализация стратегий и контроль за выполнением Впишите номера ответов в ячейки в нужной последовательности. В обосновании кратко опишите содержание каждого этапа <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ответ: 3124 Обоснование: Формирование стратегии управления предприятием состоит из четырех этапов: 1) анализ внешней и внутренней среды - на этом этапе проводятся SWOT-анализы, исследования рынка, анализ конкурентов и выявление внутренних сильных и слабых сторон. Это необходимо для понимания контекста, в котором будет стратегически действовать предприятие 2) оценка текущего состояния предприятия: После анализа внешней и внутренней среды важно провести оценку текущего состояния бизнеса, включая финансовые отчеты, производственные возможности и текущие результаты деятельности 3) разработка стратегических целей - на основании предыдущих этапов формулируются стратегические цели компании, которые должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и временными (SMART), направленными на достижение долгосрочного успеха 4) реализация стратегий и контроль за выполнением - после определения целей необходимо разработать план реализации стратегии, включая распределение ресурсов и задач, а также организовать контроль за выполнением стратегических инициатив и корректировки при необходимости.					
17 ОПК-4.2	Прочитайте текст и установите последовательность В соответствии с принятой стратегией и стратегическими целями, стратегическое планирование состоит из определенных этапов. Укажите эти этапы в соответствующей последовательности. Ответ: 1) планирование целевых показателей (дерево целей); 2) разработка инвестиционной программы развития; 3) проведение стратегического контроллинга ; 4) разработка организационно-финансового сопровождения реализации плана.					
18	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ					

ОПК-4.2	Организация производит и продает один вид продукции. Цена продаж единицы продукции – 200 руб., переменные затраты на единицу продукции – 80 руб. Постоянные затраты периода – 240 000 руб. Необходимо определить точку безубыточности в единицах продукции и стоимостном выражении. <i>Ответ: Точка безубыточности в количественном выражении (ТБед) определяется по формуле:</i> $ТБед = Z_{пост} / (p - Z_{пер}) = 240\,000 / (200 - 80) = 2\,000 \text{ ед.}$ <i>Для того чтобы представить точку безубыточности в стоимостном выражении (ТБруб.), необходимо рассчитанное количество умножить на цену продаж:</i> $ТБруб. = 2\,000 \text{ ед.} \times 200 \text{ руб.} = 400\,000 \text{ руб.}$																				
19 ОПК-4.2	<i>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</i> Организация производит и продает один вид продукции. Цена продаж единицы продукции – 200 руб., переменные затраты на единицу продукции – 80 руб. Постоянные затраты периода – 240 000 руб. Необходимо определить количество единиц продукции, которое необходимо произвести и продать для получения прибыли 24000 руб. <i>Ответ:</i> <i>Количество единиц продукции, необходимое для получения запланированной прибыли (П), рассчитывается по формуле:</i> $Q = (Z_{пост} + П) / (Ц - Z_{пер}) = (240\,000 + 24\,000) / (200 - 80) = 2\,200 \text{ ед.}$																				
20 ОПК-4.2	<i>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</i> Компания «Альфа» занимается производством пластиковых изделий. У нее есть несколько производственных линий, на которых выпускаются разные виды продукции. На основе данных предыдущего года, был составлен следующий план по объемам продаж: Пластиковые бутылки: 100 000 штук Пластиковые контейнеры: 80 000 штук Пластиковые крышки: 150 000 штук Каждая единица продукции имеет следующие данные по себестоимости и продажам: <table><tr><td></td><td>Себестоимость за единицу</td><td>Цена продажи за единицу</td><td>План по объемам продаж</td></tr><tr><td>Продукт</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Пластиковые бутылки</td><td>5</td><td>10</td><td>100 000</td></tr><tr><td>Пластиковые контейнеры</td><td>8</td><td>15</td><td>80 000</td></tr><tr><td>Пластиковые крышки</td><td>3</td><td>6</td><td>150 000</td></tr></table> Рассчитайте общий планируемый объем продаж и прибыль компании «Альфа» на год. <i>Ответ:</i> <i>Сначала найдем общий объем планируемых продаж:</i> <i>Объем продаж по продуктам:</i> <i>Пластиковые бутылки: 100000 * 10 = 1000000</i> <i>Пластиковые контейнеры: 80000 * 15 = 1200000</i> <i>Пластиковые крышки: 150000 * 6 = 900000</i>		Себестоимость за единицу	Цена продажи за единицу	План по объемам продаж	Продукт				Пластиковые бутылки	5	10	100 000	Пластиковые контейнеры	8	15	80 000	Пластиковые крышки	3	6	150 000
	Себестоимость за единицу	Цена продажи за единицу	План по объемам продаж																		
Продукт																					
Пластиковые бутылки	5	10	100 000																		
Пластиковые контейнеры	8	15	80 000																		
Пластиковые крышки	3	6	150 000																		

	Общая выручка: $1000000 + 1200000 + 900000 = 3100000$ Теперь найдем общую себестоимость: Себестоимость по продуктам: Пластиковые бутылки: $100000 * 5 = 500000$ Пластиковые контейнеры: $80000 * 8 = 640000$ Пластиковые крышки: $150000 * 3 = 450000$ Общая себестоимость: $500000 + 640000 + 450000 = 1590000$ Теперь найдем прибыль: $\text{Прибыль} = \text{Выручка} - \text{Себестоимость} = 3100000 - 1590000 = 1510000$ Общий планируемый объем продаж составляет 3100000, а прибыль 1510000.
--	---