

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»  
Экономический факультет**

**Кафедра бухгалтерского учета и аудита**

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой  
Широбоков В.Г.



28 мая 2020 г.

**Фонд оценочных средств**

по дисциплине Б1.В.10 **Стратегический и оперативный контроллинг**  
для направления 38.04.01 Экономика академической магистратуры  
профиль "Учетно-аналитическое обеспечение бизнеса"

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины	
		1	2
ОК- 1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	+	+
ПК-3	способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	+	+
ПК-9	способностью анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов	+	
ПК-12	способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	+	+

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины

Виды оценок	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале (зачет)	не зачтено	зачтено

## 2.2 Текущий контроль

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№Задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОК- 1	<b>знать:</b> содержания, принципы и назначение стратегического и оперативного контроллинга в организации; <b>уметь:</b> предоставлять экономическую информацию для широкого круга внутренних пользователей на основе компетентного подхода; <b>иметь навыки</b> к абстрактному мышлению, анализу, синтезу экономической информации;	1, 2	Тема 1. Экономическое содержание контроллинга Тема 2. Оперативный контроллинг Тема 4. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, эссе, контроль выполнения практических заданий	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 1,2,3,4,5,6,7,17 ; Тема 2 – 1, 2,3,4,5; Тема 3 – 10; Тема 4 – 1,2,3; Тема 5 – 1,2). эссе и практические задания из раздела 3.</i>	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 1,2,3,4,5,6,7,17; Тема 2 – 1, 2,3,4,5; Тема 3 – 10; Тема 4 – 1,2,3; Тема 5 – 1,2).. эссе и практические задания из раздела 3.</i>	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 1,2,3,4,5,6,7,17; Тема 2 – 1, 2,3,4,5; Тема 3 – 10; Тема 4 – 1,2,3; Тема 5 – 1,2).. эссе и практические задания из раздела 3.</i>
ПК-3	<b>знать:</b> проблемы, решаемые бухгалтерами-аналитиками в процессе реформирования информации, полезной для принятия управленческих решений; <b>уметь:</b> проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; <b>иметь навыки</b> разработки программ исследования в области экономического развития организации;	1, 2	Тема 2. Оперативный контроллинг Тема 3. Оперативный контроллинг ресурсов организации и диагностика результатов финансовой деятельности предприятия Тема 4. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга Тема 5. Организация системы стратегического контроллинга	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, эссе, контроль выполнения практических заданий	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 8; Тема 2 – 9,10; Тема 3 – 1,2,3,11,12,13,14; Тема 4 – 4,5,6,7,8; Тема 5 – 10,11,12,13,14,15). эссе и практические задания из раздела 3.</i>	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 8; Тема 2 – 9,10; Тема 3 – 1,2,3,11,12,13,14; Тема 4 – 4,5,6,7,8; Тема 5 – 10,11,12,13,14,15). эссе и практические задания из раздела 3.</i>	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 8; Тема 2 – 9,10; Тема 3 – 1,2,3,11,12,13,14; Тема 4 – 4,5,6,7,8; Тема 5 – 10,11,12,13,14,15). эссе и практические задания из раздела 3.</i>
ПК-9	<b>знать:</b> методы сбора, обработки и представления экономической информации; <b>уметь:</b> создавать информационно-контрольные системы, необходимые для	1, 2	Тема 3. Оперативный контроллинг ресурсов организации и диагностика результатов финансовой деятельности предприятия Тема 5. Организация	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, эссе, контроль выполнения практических заданий	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 11,12,13,14,15; Тема 2 – 6,7,8; Тема 3 –</i>	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 11,12,13,14,15; Тема 2 – 6,7,8; Тема 3</i>	<i>Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 11,12,13,14,15 ; Тема 2 – 6,7,8; Тема 3</i>

	контроллинга; <b>иметь навыки</b> анализа и использования различных источники информации для проведения экономических расчетов в системе контроллинга;		системы стратегического контроллинга			4,5,6,7,8,9, 19,20,21,22,23; Тема 4 – 9,10,11,12,13,14; Тема 5 – 3,4,5). эссе и практические задания из раздела 3.	– 4,5,6,7,8,9, 19,20,21,22,23; Тема 4 – 9,10,11,12,13,14; Тема 5 – 3,4,5). эссе и практические задания из раздела 3.	– 4,5,6,7,8,9, 19,20,21,22,23; Тема 4 – 9,10,11,12,13,14; Тема 5 – 3,4,5). эссе и практические задания из раздела 3.
ПК-12	<b>знать:</b> методы и способы организации учета состояния и использования ресурсов предприятия в целях управления хозяйственными процессами и результатами деятельности; <b>уметь:</b> разрабатывать варианты управленческих решений на основе информации стратегического и оперативного контроллинга; <b>иметь навыки</b> обоснования выбора управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.	1, 2	Тема 2. Оперативный контроллинг Тема 3. Оперативный контроллинг ресурсов организации и диагностика результатов финансовой деятельности предприятия Тема 4. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга Тема 5. Организация системы стратегического контроллинга	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Устный опрос, тестирование, эссе, контроль выполнения практических заданий	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 16; Тема 2 – 8; Тема 3 – 15,16,17,18; Тема 4 –15; Тема 5 – 6,7,8,9). эссе и практические задания из раздела 3.	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 16; Тема 2 – 8; Тема 3 – 15,16,17,18; Тема 4 –15; Тема 5 – 6,7,8,9). эссе и практические задания из раздела 3.	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 16; Тема 2 – 8; Тема 3 – 15,16,17,18; Тема 4 –15; Тема 5 – 6,7,8,9).. эссе и практические задания из раздела 3.

## 2.3 Промежуточная аттестация

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№Задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОК-1	<p><b>знать:</b> содержания, принципы и назначение стратегического и оперативного контроллинга в организации;</p> <p><b>уметь:</b> предоставлять экономическую информацию для широкого круга внутренних пользователей на основе компетентного подхода;</p> <p><b>иметь навыки</b> к абстрактному мышлению, анализу, синтезу экономической информации;</p>	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 1,2,3,4,5,6,7,17; Тема 2 – 1, 2,3,4,5; Тема 3 – 10; Тема 4 – 1,2,3; Тема 5 – 1,2).. эссе и практические задания из раздела 3.	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 1,2,3,4,5,6,7,17; Тема 2 – 1, 2,3,4,5; Тема 3 – 10; Тема 4 – 1,2,3; Тема 5 – 1,2).. эссе и практические задания из раздела 3.	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 1,2,3,4,5,6,7,17; Тема 2 – 1, 2,3,4,5; Тема 3 – 10; Тема 4 – 1,2,3; Тема 5 – 1,2).. эссе и практические задания из раздела 3.
ПК-3	<p><b>знать:</b> проблемы, решаемые бухгалтерами-аналитиками в процессе реформирования информации, полезной для принятия управленческих решений;</p> <p><b>уметь:</b> проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;</p> <p><b>иметь навыки</b> разработки программ исследования в области экономического развития организации;</p>	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 8; Тема 2 – 9,10; Тема 3 – 1,2,3,11,12,13,14; Тема 4 – 4,5,6,7,8; Тема 5 – 10,11,12,13,14,15). эссе и практические задания из раздела 3.	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 8; Тема 2 – 9,10; Тема 3 – 1,2,3,11,12,13,14; Тема 4 – 4,5,6,7,8; Тема 5 – 10,11,12,13,14,15). эссе и практические задания из раздела 3.	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 8; Тема 2 – 9,10; Тема 3 – 1,2,3,11,12,13,14; Тема 4 – 4,5,6,7,8; Тема 5 – 10,11,12,13,14,15). эссе и практические задания из раздела 3.
ПК-9	<p><b>знать:</b> методы сбора, обработки и представления экономической информации;</p> <p><b>уметь:</b> создавать информационно-контрольные системы, необходимые для контроллинга;</p> <p><b>иметь навыки</b> анализа и использования различных источники информации для проведения экономических</p>	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 11,12,13,14,15; Тема 2 – 6,7,8; Тема 3 –	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 11,12,13,14,15; Тема 2 – 6,7,8; Тема 3 –	Тесты из раздела 3.2 (Тема1 – 11,12,13,14,15; Тема 2 – 6,7,8; Тема 3 –

	расчетов в системе контроллинга;			4,5,6,7,8,9, 19,20,21,22,23 ; Тема 4 – 9,10,11,12,13, 14; Тема 5 – 3,4,5). эссе и практические задания из раздела 3.	4,5,6,7,8,9, 19,20,21,22,23; Тема 4 – 9,10,11,12,13,14; Тема 5 – 3,4,5). эссе и практические задания из раздела 3.	4,5,6,7,8,9, 19,20,21,22,23; Тема 4 – 9,10,11,12,13,14; Тема 5 – 3,4,5). эссе и практические задания из раздела 3.
ПК-12	<b>знать:</b> методы и способы организации учета состояния и использования ресурсов предприятия в целях управления хозяйственными процессами и результатами деятельности; <b>уметь:</b> разрабатывать варианты управленческих решений на основе информации стратегического и оперативного контроллинга; <b>иметь навыки</b> обоснования выбора управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности.	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	Тема 3 – 15,16,17,18; Тема 4 –15; Тема 5 – 6,7,8,9). эссе и практические задания из раздела 3.	Тема 3 – 15,16,17,18; Тема 4 –15; Тема 5 – 6,7,8,9). эссе и практические задания из раздела 3.	Тема 3 – 15,16,17,18; Тема 4 –15; Тема 5 – 6,7,8,9). эссе и практические задания из раздела 3.

## 2.4 Критерии оценки на зачете

Оценка экзаменатора, уровень	Критерии
«Зачтено»	Обучающийся показал знание основных положений учебной дисциплины, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной
«Не зачтено»,	При ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

## 2.5 Критерии оценки устного опроса

Оценка	Критерии
«отлично»	выставляется, когда студент показывает глубокое знание предмета, обязательной и дополнительной литературы, аргументировано и логически стройно излагает материал, может применить знания для анализа конкретных ситуаций, если он четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры
«хорошо»	ставится при твердых знаниях предмета, обязательной литературы, знакомстве с дополнительной литературой, аргументированном изложении материала, умении применить знания для анализа конкретных ситуаций
«удовлетворительно»	ставится, когда студент в основном знает предмет, обязательную литературу, если имеются отдельные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала
«неудовлетворительно»	ставится, когда студент не усвоил основного содержания предмета и слабо знает рекомендованную литературу, имеет существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины

## 2.6 Критерии оценки тестов

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированной компетенции
Пороговый	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать экономические явления.	Не менее 55 % баллов за задания теста.
Продвинутый	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует, применяет на практике пройденный материал.	Не менее 75 % баллов за задания теста.
Высокий	Обучающийся анализирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Не менее 90 % баллов за задания теста.
Компетенция не сформирована		Менее 55 % баллов за задания теста.

## 2.7 Критерии оценки эссе

Оценка	Критерии
«отлично»	Эссе соответствует всем требованиям, предъявляемым к такого рода работам. Тема эссе раскрыта полностью, четко выражена авторская позиция, имеются логичные и обоснованные выводы. Эссе написано с использованием большого количества нормативных правовых актов на основе рекомендованной основной и дополнительной литературы, а также иной литературы, чем та, что предложена в рабочей программе соответствующей учебной дисциплины. На высоком уровне выполнено оформление работы. Обучающийся четко излагает в эссе и выражает свою точку зрения при устном ответе по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры
«хорошо»	В целом тема эссе раскрыта; выводы сформулированы, но недостаточно обоснованы; имеется анализ необходимых правовых норм, со ссылками на необходимые нормативные правовые акты; использована необходимая как основная, так и дополнительная литература; недостаточно четко проявляется авторская позиция. Грамотное оформление. Обучающийся допускает отдельные погрешности в ответе
«удовлетворительно»	Тема раскрывается на основе использования нескольких основных и дополнительных источников; слабо отражена собственная позиция, выводы имеются, но они не обоснованы; материал изложен непоследовательно, без соответствующей аргументации и анализа правовых норм, хотя ссылки на нормативные правовые акты встречаются. Имеются недостатки по оформлению. Обучающийся обнаруживает пробелы в знаниях основного материала по теме эссе.
«неудовлетворительно»	Тема эссе не раскрыта; материал изложен без собственной оценки и выводов; отсутствуют ссылки на нормативные правовые источники. Имеются недостатки по оформлению работы. Обучающийся обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений по теме эссе, а также в случае отсутствия эссе

## 2.8. Критерии оценки практических заданий

Оценка, уровень	Критерии
«отлично», высокий уровень	практическое задание подробно и полностью решено и дана интерпретация полученного результата, обучающийся правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания данного материала
«хорошо», повышенный уровень	практическое задание в целом решено верно и дана интерпретация полученного результата; однако решение задания выстроено недостаточно логично и последовательно; обучающийся затрудняется при ответах на вопросы преподавателя
«удовлетворительно», пороговый уровень	практическое задание в целом решено или отражен алгоритм её решения, однако при решении допущены ошибки или решение выстроено недостаточно логично и последовательно; обучающийся затрудняется при ответах на вопросы преподавателя
«неудовлетворительно»	обучающийся не может отразить алгоритм решения практического задания и не может ответить на вопросы преподавателя



---

## **2.9 Допуск к сдаче зачета**

1. Посещение занятий. Допускается один пропуск без предъявления справки.
2. На тестировании достигнут пороговый уровень освоения компетенции.
3. Выполнены все практические работы.

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

## **3.1 Вопросы к зачету**

1. Сущность контроллинга и его необходимость для предприятия. (для ОК-1)
2. Цели, функции и задачи финансового контроллинга. (для ОК-1)
3. Основные модели, приемы и формы реализации функций контроллинга. (для ОК-1)
4. Нормативное регулирование контроллинга. (для ОК-1)
5. Цели, задачи и функции оперативного контроллинга. (для ОК-1)
6. Контроллинг в системе оперативного управления предприятием. (для ОК-1)
7. Оперативный контроллинг ассортимента продукции и товарной политики предприятия, цен на товары. (для ПК-3)
8. Оперативный контроллинг производственно-сбытовой деятельности. (для ПК-3)
9. Оперативный контроллинг наличия и расходования материальных и трудовых ресурсов предприятия. (для ПК-9)
10. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в системе контроллинга (для ПК-9)
11. Оперативный контроллинг движения денежных потоков. (для ПК-9)
12. Оперативная диагностика негативных факторов, влияющих на финансовое состояние предприятия. (для ПК-12)
13. Оперативная оценка финансового положения и надежности партнеров по бизнесу. (для ПК-9)
14. Принятие управленческих решений в сфере оперативного контроллинга (для ПК-12)
15. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга. (для ОК-1)
16. Организация системы оперативного контроллинга на предприятии. (для ПК-12)
17. Контроллинг в системе стратегического управления предприятием. (для ОК-1)
18. Принятие управленческих решений в стратегическом контроллинге. (для ПК-12)
19. Условия, необходимые для организации и функционирования системы стратегического контроллинга на предприятии. (для ПК-9)
20. Совершенствование структуры управления предприятием при стратегическом контроллинге. (для ПК-12)
21. Анализ безубыточности производства. (для ПК-9)
22. Экономическая сущность и определение трансфертной цены. (для ПК-3)
23. Стратегическая оценка и диагностика результатов финансовой деятельности коммерческой организации. (для ПК-12)

## **3.2 Тестовые задания**

### **Тесты к теме 1. Экономическое содержание контроллинга**

1. (для ОК-1) Необходимость контроллинга обусловлена:
  - а) возросшими объемами экономической информации о деятельности предприятия;
  - \*б) потребностями информационного обеспечения современных методов управления бизнесом;
  - в) необходимостью усиления контроля за работой менеджеров предприятия.

- 
2. (для ОК-1) С помощью системы контроллинга должен осуществляться мониторинг:
- \*а) всей деятельности коммерческой организации;
  - б) соотношения затрат и результатов основной деятельности;
  - в) финансовых показателей деятельности предприятия.
3. (для ОК-1) Контролинг — это:
- а) современная система контроля производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
  - б) система управленческого учета и контроля;
  - \*в) система формирования и использования экономической информации для управления предприятием.
4. (для ОК-1) Контролинг:
- а) включает в себя планирование производственно-финансовой деятельности предприятия;
  - \*б) предназначен для проверки обоснованности планов и их взаимосвязи между собой;
  - в) не имеет к планированию предприятия никакого отношения.
5. (для ОК-1) Контроллер:
- а) разрабатывает варианты управленческих решений для менеджеров;
  - б) контролирует эффективность управленческих решений;
  - \*в) осуществляет выбор и обоснование решений для менеджеров предприятия.
6. (для ОК-1) Контролинг — это:
- \*а) составная часть системы управления предприятием;
  - б) часть системы планирования и учета производственно-финансовой деятельности организации;
  - в) система контроля за работой менеджеров предприятия.
7. (для ОК-1) Задачей отдела контроллинга на предприятии является:
- \*а) предоставление менеджерам необходимой для управления информации;
  - б) принятие управленческих решений и доведение их до исполнителей;
  - в) осуществление решений по управлению предприятием.
8. (для ПК-3) Забота о будущем предприятия — это, скорее всего, область (сфера):
- а) оперативного контроллинга;
  - \*б) стратегического контроллинга;
  - в) экономического анализа деятельности предприятия.
9. (для ПК-12) Элиминирование влияния рискованных ситуаций — задача:
- а) экономического анализа деятельности предприятия;
  - \*б) оперативного контроллинга;
  - в) стратегического контроллинга.
10. (для ПК-12) Производственные инвестиции в качестве затрат предприятия:
- а) рассматривают в оперативном контроллинге;
  - \*б) рассматривают в стратегическом контроллинге;
  - в) не рассматривают вообще.
11. (для ПК-9) Методы прогнозирования в контроллинге:
- а) не используют вообще;
  - б) применяют только в стратегическом контроллинге;
  - \*в) используют в оперативном и стратегическом контроллинге.
12. (для ПК-9) В системе контроллинга используют данные:
- а) только управленческого учета и анализа;
  - б) только финансового учета и отчетности;
  - \*в) управленческого и финансового учета, анализа показателей отчетности.
13. (для ПК-9) Проведение специальных экономических исследований:
- \*а) входит в задачи контроллинга;

- 
- б) не предусматривается системой контроллинга;
  - в) осуществляется по инициативе самого контроллера.
14. (для ПК-9) Информацию для управления предприятием правильнее определить как:
- \*а) совокупность сведений о состоянии управляемой системы, управляющих действиях и внешней среды;
  - б) данные планирования, учета и анализа;
  - в) совокупность данных управленческого и финансового учета.
15. (для ПК-9) Информация системного контроллинга нужна в первую очередь:
- а) высшему руководству предприятия;
  - \*б) начальникам отделов и служб заводоуправления;
  - в) тем, кто осуществляет расходы, обеспечивающие определенный результат.
16. (для ПК-12) Систему контроллинга целесообразно использовать:
- а) во всех коммерческих организациях всех отраслей народного хозяйства;
  - \*б) во всех без исключения предприятиях и организациях;
  - в) в большей части организаций, за исключением государственных, кредитных и иных финансовых учреждений.
17. (для ОК-1) Контроллинг в целом — это:
- \*а) наука, одна из составных частей теории менеджмента;
  - б) скорее искусство и практика управления предприятием;
  - в) наука и искусство формирования информации для управления предприятием и умение пользоваться этой информацией.

### **Тесты к теме 2. Оперативный контроллинг**

1. (для ОК-1) В ходе контроллинга необходимо стремиться:
- \*а) к максимизации прибыли после налогообложения;
  - б) к минимизации налога на прибыль;
  - в) к сочетанию максимизации прибыли с минимизацией налога прибыль.
2. (для ОК-1) Контроллинг — это:
- а) система внешнего контроля деятельности предприятия;
  - б) система внутреннего контроля финансовой деятельности коммерческой организации;
  - \*в) внутрифирменная система интегрированного информационного обеспечения управления и контроля.
3. (для ОК-1) Оперативный контроллинг может применяться:
- \*а) в любых внесенных в государственный реестр организациях;
  - б) в бюджетных учреждениях;
  - в) в коммерческих организациях.
4. (для ОК-1) Цели оперативного контроллинга:
- а) должны быть одинаковыми для всех предприятий;
  - \*б) могут различаться не только у разных организаций, но и у одной организации в разное время;
  - в) заключаются в контроле затрат и результатов деятельности коммерческой организации.
5. (для ОК-1) Главная цель оперативного контроллинга:
- \*а) достижение максимальной в течение года прибыли из имеющихся ресурсов предприятия;
  - б) выполнение планов снабжения, производства и продаж;
  - в) снижение себестоимости продукции, рост ее рентабельности.
6. (для ПК-9) Контроллинг может применяться:
- \*а) во всех коммерческих организациях всех отраслей народного хозяйства;

- 
- б) только в производственных организациях;  
в) в производственных и торговых организациях.
7. (для ПК-9) Контроллинг включает в себя:  
\*а) планирование, управленческий учет, финансовый учет и анализ производственно-хозяйственной деятельности;  
б) только планирование, управленческий учет, анализ производственно-хозяйственной деятельности;  
в) только планирование, управленческий и финансовый учет.
8. (для ПК-12) Первой компанией, учредившей должность контроллера, была:  
\*а) «Дженерал Электрик»;  
б) «Дженерал Моторс»;  
в) Thysson AG.
9. (для ПК-3) Ответственность за затраты и результаты деятельности подразделений предприятия, конкретных менеджеров и возглавляемых ими коллективов в оперативном контроллинге:  
\*а) обязательна;  
б) желательна;  
в) ответ зависит от типа предприятия.
10. (для ПК-3) Централизованная линейно-функциональная структура организации для постановки оперативного контроллинга:  
а) обязательна;  
б) желательна;  
\*в) не обязательна.

### **Тесты к теме 3. Оперативный контроллинг ресурсов организации и диагностика результатов финансовой деятельности предприятия**

1. (для ПК-3) Увеличение стоимости основных средств в результате их переоценки:  
а) увеличивает прибыль предприятия;  
б) уменьшает финансовые результаты деятельности предприятия;  
\*в) не оказывает на прибыль и убытки никакого влияния.
2. (для ПК-3) Продажа основных средств предприятия:  
\*а) всегда связана с прибылью или убытком;  
б) не имеет никакого отношения к прибыли и убыткам предприятия;  
в) приносит предприятию только убытки.
3. (для ПК-3) Если величина долгосрочных кредитов предприятия равна размеру его собственного акционерного капитала, то коэффициент заемных средств будет:  
а) больше единицы;  
\*б) меньше единицы;  
в) равен единице.
4. (для ПК-9) Бухгалтерская прибыль отличается от маржинального дохода:  
а) на величину прямых затрат;  
\*б) на величину постоянных затрат;  
в) на величину расходов по продаже.
5. (для ПК-9) Нужно ли при бюджетировании затрат и результатов деятельности предприятия учитывать влияние инфляции:  
\*а) нужно;  
б) не нужно, поскольку никто не знает, какой будет инфляция в наступающем году;  
в) нужно учитывать только в стратегическом контроллинге.
6. (для ПК-9) Операционные доходы включают в себя:  
а) выручку от продажи продукции;  
б) доходы от владения ценными бумагами;  
\*в) ответ зависит от вида деятельности предприятия.

- 
7. (для ПК-9) Операционные доходы включают в себя:
- а) выручку от продажи продукции;
  - б) поступления, связанные с предоставлением за плату во временное владение и пользование (аренду) активов предприятия;
  - \*в) ответ зависит от вида деятельности предприятия.
8. (для ПК-9) Внереализационные доходы включают в себя:
- а) поступления, связанные с предоставлением за плату во временное владение и пользование (аренду) активов предприятия сторонней организации;
  - б) поступления, связанные с оказанием услуг сторонней организации;
  - \*в) ответ зависит от вида деятельности организации.
9. (для ПК-9) Внереализационные доходы могут включать в себя:
- \*а) доходы от владения облигациями;
  - б) поступления, связанные с оказанием услуг сторонней организации;
  - в) выручку от продажи продукции.
10. (для ОК-1) Дисконт — это:
- \*а) превышение номинальной стоимости ценной бумаги над ее покупной стоимостью;
  - б) превышение величины постоянных расходов над величиной переменных расходов;
  - в) превышение величины выручки над продажной стоимостью готовой продукции.
11. (для ПК-3) Сомнительная дебиторская задолженность может возникнуть:
- \*а) при наличии у покупателя серьезных претензий к качеству продукции;
  - б) при отсутствии у покупателя на момент продажи достаточно платежных средств;
  - в) в случае расчета покупателя неликвидными рисковыми активами.
12. (для ПК-3) Проценты по выданным облигациям:
- \*а) увеличивают сумму кредиторской задолженности;
  - б) уменьшают сумму дебиторской задолженности;
  - в) не влияют на дебиторскую и кредиторскую задолженность предприятия.
13. (для ПК-3) Если цены на сырье и материалы повышаются, наиболее высокий уровень оценки запасов будет:
- \*а) при использовании метода ФИФО;
  - б) при использовании для оценки средних цен.
14. (для ПК-3) Лучшим вариантом оценки сырья и материалов в оперативном контроллинге является:
- а) оценка по твердым в течение отчетного периода ценам;
  - б) оценка по средней фактической себестоимости приобретения;
  - \*в) оценка по рыночным ценам поставки.
15. (для ПК-12) Наиболее точной является:
- \*а) скользящая оценка списываемых сырья и материалов;
  - б) периодическая оценка списываемых сырья и материалов;
  - в) точность оценки зависит от особенностей производства.
16. (для ПК-12) Для контроля товарно-материальных ценностей достаточно наличия данных:
- а) синтетического учета;
  - б) синтетического и аналитического учета;
  - \*в) синтетического, аналитического учета и учетной политики.
17. (для ПК-12) Ретроградный метод позволяет рассчитать:
- а) фактическую себестоимость израсходованных сырья и материалов;
  - б) нормативную себестоимость израсходованных сырья и материалов;
  - \*в) расход сырья и материалов в количественном выражении.
18. (для ПК-12) Метод прямого счета позволяет определить:
- а) фактическую себестоимость израсходованных сырья и материалов;
  - б) нормативную себестоимость израсходованных сырья и материалов;
  - \*в) расход сырья и материалов в количественном выражении.

- 
19. (для ПК-9) Инвентарный метод позволяет исчислить:
- а) фактическую себестоимость израсходованных сырья и материалов;
  - б) нормативную себестоимость израсходованных сырья и материалов;
  - \*в) расход сырья и материалов в количественном выражении.
20. (для ПК-9) Система «Канбан» предназначена для того, чтобы:
- \*а) сократить запасы сырья и материалов;
  - б) повысить ассортимент продукции;
  - в) минимизировать накладные расходы.
21. (для ПК-9) Если основная характеристика работы сотрудника — качество, рационально использовать:
- \*а) повременную систему оплаты труда;
  - б) сдельную систему оплаты труда;
  - в) сдельно-прогрессивную систему оплаты труда.
22. (для ПК-9) Если основная характеристика работы сотрудника — количество, рационально использовать:
- а) повременную систему оплаты труда
  - б) сдельную систему оплаты труда;
  - \*в) сдельно-прогрессивную систему оплаты труда.
23. (для ПК-9) Если работа персонала имеет несистемный характер, предпочтительнее использовать:
- \*а) фиксированный оклад;
  - б) сдельную расценку;
  - в) несистемный характер работы не влияет на форму оплаты труда.

#### **Тесты к теме 4. Стратегический контроллинг**

1. (для ОК-1) Стратегический контроллинг — это система:
- а) контроля за деятельностью предприятия;
  - \*б) управления предприятием для достижения цели стратегии его функционирования;
  - в) планирования деятельности коммерческой организации на ближайшую перспективу.
2. (для ОК-1) Стратегический контроллинг представляет собой совокупность функций:
- \*а) высшего управленческого персонала предприятия;
  - б) всего коллектива коммерческой организации;
  - в) собственников предприятия: акционеров, пайщиков и других участников.
3. (для ОК-1) Разработка и контроль стратегии функционирования предприятия:
- а) обязательны для каждого хозяйствующего субъекта;
  - \*б) желательны для большей части предприятий;
  - в) необязательны и невозможны ввиду неопределенности будущего.
4. (для ПК-3) Стратегические решения в контроллинге могут приниматься:
- а) на стадии разработки стратегии функционирования предприятия;
  - б) только в ходе реализации стратегии;
  - \*в) на стадиях разработки и осуществления планов стратегической деятельности.
5. (для ПК-3) Стратегическое планирование:
- \*а) является функцией стратегического контроллинга;
  - б) включает в себя систему стратегического контроллинга.
- Это обособленный вид планирования, не имеющий непосредственного отношения к контроллингу.
6. (для ПК-3) Стратегический контроллинг:
- а) требует дополнительного информационного обеспечения;
  - б) вполне может быть основан на обычной информации о деятельности коммерческой организации;
  - \*в) требует специального информационного обеспечения.

- 
7. (для ПК-3) Координация отдельных мероприятий планируемой стратегии в контроллинге:
- \*а) обязательна;
  - б) не обязательна;
  - в) желательна.
8. (для ПК-3) Основная цель стратегического контроллинга:
- а) получение предприятием максимальной прибыли;
  - б) укрепление существующих позиций на рынке товаров и услуг;
  - \*в) долговременное и эффективное функционирование.
9. (для ПК-9) В наибольшей степени в стратегическом контроллинге меняются:
- а) факторы влияния внешней среды функционирования предприятия;
  - \*б) внутренние факторы его деятельности;
  - в) внешние и внутренние факторы, влияющие на развитие предприятия, в одинаковой степени переменны.
10. (для ПК-9) Воздействие предприятия на окружающую природную среду в стратегическом контроллинге:
- а) во внимание не принимается, поскольку не влияет на производство и сбыт продукции;
  - \*б) должно учитываться при планировании стратегии и контроле ее исполнения;
  - в) вопрос решается по усмотрению администрации предприятия.
11. (для ПК-9) Изменение вида основной предпринимательской деятельности предприятия в стратегической перспективе:
- а) крайне нежелательно;
  - \*б) вполне допустимо;
  - в) очень желательно.
12. (для ПК-9) Возможно ли воздействие изготовителя и продавца товара на будущий спрос покупателя:
- а) невозможно, поскольку покупатель независим в своем выборе товара;
  - \*б) вполне возможно при обновлении ассортимента и хорошей рекламе.
13. (для ПК-9) Товарная продукция предприятия в стратегической перспективе более привлекательна для покупателя, если:
- а) цена на нее ниже, чем была раньше;
  - б) у товара лучшие потребительские свойства;
  - \*в) это новый товар, новое всегда привлекательнее прежнего.
14. (для ПК-9) Зависимость предприятия от поставщиков выше, если изготавливается:
- \*а) уникальная, сложная продукция;
  - б) сравнительно несложное изделие;
  - в) зависимости от поставщиков не существует, если у предприятия достаточно денег для приобретения ресурсов.

### **Тесты к теме 5. Организация системы стратегического контроллинга**

1. (для ОК-1) Внешняя среда функционирования предприятия — это:
- \*а) совокупность природных, общественных, политических факторов и особенностей, влияющих на деятельность предприятия;
  - б) отношения предприятия с поставщиками и покупателями;
  - в) только природная среда, в которой функционирует предприятие.
2. (для ОК-1) Влияние внешней среды на экономику предприятия:
- а) необходимо учитывать при создании или приобретении предприятия;
  - \*б) следует учитывать в течение всего времени его функционирования;
  - в) не имеет смысла принимать во внимание вообще.
3. (для ПК-9) Состояние и тенденции, существующие в мировой экономике:
- а) не оказывают на российские предприятия никакого влияния;

- 
- б) непосредственно влияют на все показатели финансово-производственной деятельности российских предприятий;
- \*в) оказывают на экономику российских предприятий косвенное воздействие
4. (для ПК-9) Государство в современных экономических условиях:
- а) воздействует на результаты и эффективность работы предприятий через цены, тарифы и систему ценообразования;
- \*б) воздействует главным образом через налоги и налогообложение;
- в) не оказывает на экономику предприятия никакого влияния.
5. (для ПК-9) При разработке и реализации стратегии экономического развития предприятия:
- а) главными следует считать факторы внешнего воздействия на экономику предприятия;
- б) более важными являются факторы внутреннего воздействия;
- \*в) необходимо одновременно учитывать факторы и внешнего, и внутреннего воздействия.
6. (для ПК-12) Количественная оценка влияния факторов внешней среды на результаты текущей и будущей деятельности предприятия:
- а) невозможна в принципе;
- \*б) возможна с помощью PEST-анализа;
- в) теоретически возможна, но не нужна.
7. (для ПК-12) Предприятию:
- а) можно и нужно бороться с инфляцией;
- \*б) к темпам инфляции и ее проявлению нужно приспособиться;
- в) инфляцию не нужно принимать во внимание.
8. (для ПК-12) Курсы валюты на экономику большей части предприятий:
- а) оказывают существенное влияние;
- б) не оказывают никакого влияния;
- \*в) оказывают косвенное влияние в части операций по импорту и экспорту.
9. (для ПК-12) Максимальный риск воздействия негативных факторов внешнего воздействия существует:
- а) на уровне мировой экономики;
- б) на государственном уровне страны нахождения предприятия;
- \*в) на отраслевом уровне соответствующего бизнеса.
10. (для ПК-3) Потенциал предприятия в системе стратегического контроллинга должен характеризовать:
- а) возможности предприятия к началу разработки стратегии;
- \*б) его потенциальные возможности в течение стратегического периода;
- в) возможности предприятия к концу стратегического периода.
11. (для ПК-3) Научно-технический прогресс приводит к тому, что:
- \*а) возрастает роль материальных ресурсов производства;
- б) увеличивается численность работников предприятия;
- в) снижается себестоимость выпуска продукции.
12. (для ПК-3) Решающее значение для стратегического контроллинга имеет:
- а) наличие у предприятия финансовых ресурсов;
- б) использование финансовых ресурсов;
- \*в) обеспечение достаточности и эффективности использования финансовых ресурсов.
13. (для ПК-3) Повышение квалификации управленческого персонала предприятия:
- \*а) обязательное условие его развития в стратегической перспективе, требующее от предприятия дополнительных затрат;
- б) обеспечивается само собой, поскольку каждый управленец должен следить за новинками в профессии и бизнесе;
- в) личное дело работника аппарата управления.



14. (для ПК-3) Финансовый потенциал предприятия:
- а) самое главное, что нужно для стратегического развития предприятия;
  - \*б) безусловно, важный ресурс, но в числе прочих — материальных, трудовых, информационных;
  - в) существенной роли в стратегическом развитии предприятия не играет, поскольку постоянно меняется.
15. (для ПК-3) В стратегическом контроллинге необходимо учитывать:
- а) воздействие только внешних факторов в изменении деятельности предприятия;
  - б) влияние внутренних факторов и их использования;
  - \*в) воздействие и внешних, и внутренних факторов производственно-финансовой деятельности.

### 3.3 Эссе

№ п/п	Тема научных эссе
1	2
1.	Содержание, принципы и назначение контроллинга
2.	Модели контроллинга
3.	Принципы финансового контроллинга и условия их соблюдения
4.	Совершенствование оперативного контроллинга в организации
5.	Развитие оперативного контроллинга цен на товары и тарифов на услуги предприятия
6.	Развитие оперативного контроллинга расходов производственно-сбытовой деятельности
7.	Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в системе контроллинга
8.	Контролинг движения и генерирования денежных средств коммерческой организации
9.	Оперативная оценка и диагностика результатов финансовой деятельности коммерческой организации
10.	Принятие управленческих решений в сфере оперативного контроллинга
11.	Организация системы оперативного контроллинга на предприятии
12.	Стратегическая оценка и диагностика результатов финансовой деятельности коммерческой организации
13.	Принятие управленческих решений в сфере стратегического контроллинга
14.	Контроль уровня издержек и его связь с принятием решений в финансовой сфере деятельности предприятия
15.	Совершенствование структуры управления предприятием при стратегическом контроллинге и профессиональные требования к контроллеру

### 3.4 Практические задачи для текущего контроля

1. Владелец небольшого магазина в начале каждого дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 50 рублей за единицу. Цена реализации этого продукта — 60 рублей за единицу. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3 или 4 единицы. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 30 рублей за единицу. Сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день? Разработать варианты управленческих решений

---

и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности, обосновать принятое решение. (для ПК-12)

2. На конец финансового года дебиторская задолженность предприятия равна 35000 руб., а объем продаж в кредит — 100000 руб. Определить период оборачиваемости дебиторской задолженности. (для ПК-3)

3. Первоначальная сумма  $P = 7000$  руб. помещена в банк на  $n = 3$  года под  $i = 10\%$  годовых (проценты сложные). Найти наращенную сумму. (для ОК-1, ПК-3)

4. Банк выдает кредит на сумму  $A = 30000$  долл., срок  $n = 5$  лет, процентная ставка  $i = 5\%$  годовых. Составим план погашения долга. Один из возможных вариантов — простая рента постнумерандо. Известны современная стоимость ренты  $A$ , срок  $n$  и процентная ставка  $i$ . (для ПК-9)

5. По обращающимся привилегированным акциям выплачиваются ежегодные дивиденды  $D = 50$  руб. Цена этой акции равна  $A = 500$  руб. Определить доходность акции. (для ОК-1, ПК-9)

6. Рыночная цена акции нормального роста в настоящий момент  $P_0 = 500$  руб. Ожидается, что дивиденд в текущем году будет равен  $D_1 = 60$  руб., а темп роста  $g = 4\%$ . Определить ожидаемую норму прибыли (доходность) этой акции. (ОК-1, ПК-3)

7. Период прогноза 4 года. Чистый денежный поток на конец 4-го года предполагается равным 90000 руб. Ценовой мультипликатор «цена/денежный поток» равен 7. Альтернативные издержки по инвестициям 11%. Определить текущее значение остаточной стоимости предприятия. (для ПК-12)

### **3.5 Практические задачи для промежуточного контроля**

1. На конец финансового года кредиторская задолженность предприятия равна 30000 руб., а объем закупок в кредит — 90000 руб. Определим период оборачиваемости кредиторской задолженности. (для ПК-3)

2. В марте закуплены для реализации 600 единиц продукции по цене 15 руб. В апреле—июле проданы 450 единиц продукции по цене 25 руб. В начале августа непроданный товар был уценен до 15 руб. за единицу. По этой цене проданы 50 единиц продукции. Определить процент скидки. (для ОК-1, ПК-9)

3. Наращенная сумма  $S = 6000$  руб., период начисления  $n = 3$  года, сложная процентная ставка  $i = 15\%$  годовых. Найти первоначальную сумму. (для ПК-12)

4. Рыночная цена акции в настоящий момент  $P_0 = 110$  руб. Ожидаемая цена акции в конце текущего года равна  $P_x = 120$  руб., а ожидаемый дивиденд в текущем году  $D_x = 5$  руб. Определить ожидаемую дивидендную доходность, ожидаемую доходность за счет изменения цены акции и ожидаемую доходность по акции в текущем году. (для ПК-12)

5. Дивиденд, выплачиваемый ежегодно по акции нулевого роста, равен  $D = 300$  руб. Ожидаемая норма прибыли  $k_s = 8\%$ .

Определить теоретическую (внутреннюю) цену акции. (для ПК-9)

6. Последний из уже выплаченных дивидендов по акциям нормального роста  $D_0 = 450$  руб., а ожидаемый темп роста дивидендов  $g = 5\%$ . Определить дивиденд, который акционер ожидает получить в текущем году. (для ПК-3)

7. Взят кредит под 11% годовых. Ставка налога на прибыль равна 40%. Определить стоимость кредита после налогообложения. Из-за противоналогового эффекта кредит обычно обходится дешевле, чем привлечение средств путем выпуска акций. Разработать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности, обосновать принятое решение. (для ПК-12)

8. Рыночная цена акции в настоящий момент  $P_0 = 500$  руб. Ожидается, что дивиденд в текущем году будет равен  $D_1 = 60$  руб., а постоянный темп роста дивидендов  $g = 4\%$ . Определить стоимость акционерного капитала. (ОК-1, ПК-3)

9. Чистая прибыль предприятия равна 40000 руб., а собственный капитал — 500000 руб. Определить рентабельность собственного капитала. (для ОК-1, ПК-12)

10. Приобретен опцион на покупку через 90 дней акций по цене = 630 руб. за акцию. Уплаченная премия равна  $P = 10$  руб. за акцию. Определить результаты сделки для покупателя опциона, если через 90 дней курс акций составит: а) 615 руб.; б) 640 руб. (для ПК-9).

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

**4.1** Положение о формах, периодичности и порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся:

П ВГАУ 1.1.01 – 2017 ПОЛОЖЕНИЕ о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, введенное в действие приказом ректора №149 от 28.04.2020 г.;

П ВГАУ 1.1.13 – 2016 ПОЛОЖЕНИЕ о фонде оценочных средств, введенное в действие приказом ректора №126 от 10.04.2017 г.;

П ВГАУ 1.1.02 – 2020 ПОЛОЖЕНИЕ о порядке организации и проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся с использованием технологий компьютерного тестирования, введенное в действие приказом ректора №200 от 13.07.2020 г.

#### **4.2 Методические указания по проведению текущего контроля**

1.	Сроки проведения текущего контроля	<i>На практических занятиях</i>
2.	Место и время проведения текущего контроля	<i>В учебной аудитории в течение практического занятия</i>
3.	Требования к техническому оснащению аудитории	<i>в соответствии с ОП ВО и рабочей программой</i>
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	<i>Воробьев С.В., Литвинов Д.Н.</i>
5.	Вид и форма заданий	<i>Собеседование</i>
6.	Время для выполнения заданий	<i>в течение занятия</i>
7.	Возможность использования дополнительных материалов.	<i>Обучающийся может пользоваться дополнительными материалами</i>
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	<i>Воробьев С.В., Литвинов Д.Н.</i>
9.	Методы оценки результатов	<i>Экспертный</i>
10.	Предъявление результатов	<i>Оценка выставляется в журнал/доводится до сведения обучающихся в течение занятия</i>
11.	Апелляция результатов	<i>В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в Воронежском ГАУ</i>

#### **4.3 Ключи (ответы) к контрольным заданиям, материалам, необходимым для оценки знаний**

Ключи к контрольным заданиям раскрыты в п.3.2.

**Рецензент: генеральный директор**

**ООО «Компания Фэмили», к.э.н. Жданов Дмитрий Сергеевич**