

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол от «16» мая 2019г. № 9/1

Зав. кафедрой  Е.И. Янгирова

Согласовано:  
Председатель УМК института

 /Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Управление затратами в коммерции

Вариативная часть. Дисциплина по выбору

**программа бакалавриата**

Направление подготовки  
38.03.06 Торговое дело

Направленность (профиль) программы: «Коммерция»

Квалификация  
бакалавр

Разработчик (составитель)  
Доцент, к.э.н.  
(должность, ученая степень, ученое звание)



/ Барлыбаев У.А.  
(подпись, Фамилия И.О.)

Для приема: 2019 г.  
Уфа 2019 г.

Составитель / составители: Барлыбаев У.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления проектами и маркетинга протокол от «16» мая 2019 г. № 9/1.

Заведующий кафедрой  /Янгирова Е.И./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры управления проектами и маркетинга,

протокол № 10 от «31» мая 2021 г.

Заведующий кафедрой  \_\_\_\_\_ / Янгирова Е.И

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	14
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	14
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	18
4.3. Рейтинг-план дисциплины	19
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	40
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	40
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	40
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	41

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Знать: место контроля в системе контроллинга, методы контроля по отклонениям, особенности контроллинга как метода управления затратами, специфику управления затратами в принятии определенных управленческих решений;	<b>ПК-2</b> способностью осуществлять управление торгово-технологическими процессами на предприятии, регулировать процессы хранения, проводить инвентаризацию, определять и минимизировать затраты материальных и трудовых ресурсов, а также учитывать и списывать потери;	
	2. Знать: виды затрат; методологические особенности классификации затрат; экономические и технические средства учета и контроля затрат на предприятии; современные системы учета затрат; методы управления затратами, методы прогнозирования и бюджетирования.	<b>ПК-7</b> способностью организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров;	
Умения	1. Уметь: выбирать и применять инструменты контроллинга для осуществления функции контроля, адаптировать процедуры и методы контроля к использованию в системе управления организацией и разрабатывать новые.	<b>ПК-2</b> способностью осуществлять управление торгово-технологическими процессами на предприятии, регулировать процессы хранения, проводить инвентаризацию, определять и минимизировать затраты материальных и трудовых ресурсов, а также учитывать и списывать потери;	
	2. Уметь: выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет; осуществлять оптимизацию издержек	<b>ПК-7</b> способностью организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров;	

	производства; составлять сметы затрат; анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.		
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками разработки и внедрения подсистемы контроля как элемента системы контроллинга, навыками разработки регламента процесса контроля.	<b>ПК-2</b> способностью осуществлять управление торгово-технологическими процессами на предприятии, регулировать процессы хранения, проводить инвентаризацию, определять и минимизировать затраты материальных и трудовых ресурсов, а также учитывать и списывать потери;	
	2. Владеть: навыками анализа выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства; составления сметы затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	<b>ПК-7</b> способностью организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров;	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Б1.В.1.ДВ.09.02 Вариативная часть. Дисциплина по выбору.

Дисциплина «Контроллинг в коммерции» относится к вариативной части. Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре по очной форме обучения, на 5 курсе в 9-10 семестрах по заочной форме обучения.

Цель изучения дисциплины: формирование профессиональных компетенций в сфере контроллинга и принятия управленческих решений на основе анализа данных управленческого учета.

Для успешного освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в результате освоения таких дисциплин учебного плана, как «Торговое дело», «Учет и анализ», «Экономика организаций», «Логистика в коммерции», «Коммерческая деятельность». Дисциплина «Контроллинг в коммерции» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Управление коммерческими проектами».

## 3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Контроллинг в коммерции»  
на 8 семестр  
очной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	36,2
лекций	18
практических/ семинарских	18
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	35,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	

Форма(ы) контроля:  
Зачет 8 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительна я литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕ М	ЛР	СР			
	<b>Модуль 1. Контроллинг: понятие, виды и элементы.</b>							
1.	Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга. Определение контроллинга, его сущность, основные принципы. Необходимость и причины возникновения контроллинга. Роль контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга. Значение контроллинга в антикризисном управлении.	2	2		5	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Реферат по теме «Концепции издержек производства» Вопросы и задания для самостоятельной работы №№ 1-5.	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, Практические задания
2.	Тема 2. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга. Долгосрочные и краткосрочные цели контроллинга. Понятие стратегического контроллинга и его задачи. Основные подконтрольные показатели. Содержание и задачи оперативного контроллинга, его показатели и особенности их формирования. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга.	2	2		5	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 2; Подготовка доклада на тему: «Классификация затрат по направлениям управленческого учета».	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, Практические задания
3.	Тема 3. Методы формирования информации для осуществления контроллинга. Понятие об управленческом учете и контроле. Значение экономической информации для контроллинга и ее виды. Роль планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга. Понятие управленческого учета и его	2	2		5	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 3, практическое задание: «Характеристика систем управленческого учета: система «стандарт- кост»,	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, Практические задания



	отличие от финансового учета. Принципы и нормативы учета для управления. Назначение управленческого учета и контроля, цели и задачи использования его данных в контроллинге.						система «директ-костинг», система «контроллинг», система стратегическое управление затратами (СУЗ)».	
4.	Тема 4. Оптимизация соотношения затрат и результатов деятельности предприятия в краткосрочном периоде времени. Постоянные и переменные расходы, методы их определения и разделения. Понятие о сумме и ставке покрытия, маржинальных затратах и доходе. Расчеты точки нулевой прибыли в системе принятия управленческих решений, использование данных этих расходов в контроллинге	4	4		5	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 4; Практическое задание: «Провести бюджетирование затрат на примере конкретной организации»	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, Практические задания
	<b>Модуль 2. Практические аспекты внедрения контроллинга.</b>							
5.	Тема 5. Группировка затрат по видам, местам формирования и объектам калькулирования. Методы измерения количества затрат и их оценка по видам издержек. Понятие о месте затрат в центре ответственности. Варианты определения величины расходов местозатрат и центра ответственности. Группировка издержек по объектам калькулирования. Виды калькуляций в контроллинге и их назначение. Методы калькулирования плановой и фактической себестоимости продукции, товаров и услуг.	2	2		4	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 5; подготовка доклада: «Стадии и этапы жизненного цикла продукта (ЖЗП) в системе управленческого учета».	Вопросы и задания для аудиторной работы, Практические задания
6.	Тема 6. Системы измерения прогнозных, плановых и фактических затрат предприятия в оперативном контроллинге. Методы выявления и анализа отклонений от заданных параметров исполнения. Бюджетирование как инструмент оперативного контроллинга. Системы исчисления фактических расходов текущей деятельности предприятия. Понятие	2	2		4	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 6. подготовка доклада: «Анализ международной практики учета, структурирования и классификации	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, Практические задания

	о стандарт-косте, нормативном учете и директ-косте, их содержание и особенности применения в контроллинге. Классификация отклонения от норм и нормативов затрат. Методы выявления и расчета величины отклонений в затратах и результатах деятельности предприятия. Факторный анализ выявленных отклонений. Использование данных об отклонениях для контроля и исполнения принятых решений.						логистических затрат в цепях поставок».	
7	Тема 7. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга. Использование сумм и ставок покрытия для контроля уровня издержек и принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта. Оценка рентабельности продаж и использование ее данных для осуществления эффективной ценовой политики предприятия. Решения типа «производить или покупать», «заменять или ремонтировать», «эффективно купить или продать».	2	2		4	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 7; практическое задание: «Провести анализ существующей системы контроллинга. на примере конкретной организации»	Вопросы и задания для аудиторной работы, Практические задания
8	Тема 8. Организация системы контроллинга на предприятии. Варианты организации контроллинга и факторы влияющие на их выбор. Особенности организации контроллинга на предприятии в условиях экономического кризиса. Делегирование прав управления и ответственности в системном контроллинге. Структура и состав службы контроллинга. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга. Оценка эффективности работы службы контроллинга.	2	2		3,8	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 8.	Вопросы и задания для аудиторной работы, контрольная работа, Практические задания
	<b>Всего часов:</b>	18	18		35,8			

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Управление затратами  
на 9, 10 семестр  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	12,2
лекций	6
практических/ семинарских	6
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	55,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма(ы) контроля:  
Зачет 10 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительна я литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕ М	ЛР	СР			
<b>Модуль 1. Контроллинг: понятие, виды и элементы.</b>								
1.	Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга. Определение контроллинга, его сущность, основные принципы. Необходимость и причины возникновения контроллинга. Роль контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга. Значение контроллинга в антикризисном управлении.	1	1		7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Реферат по теме «Концепции издержек производства» Вопросы и задания для самостоятельной работы №№ 1-5.	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, Практические задания
2.	Тема 2. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга. Долгосрочные и краткосрочные цели контроллинга. Понятие стратегического контроллинга и его задачи. Основные подконтрольные показатели. Содержание и задачи оперативного контроллинга, его показатели и особенности их формирования. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга.	1	1		7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 2; Подготовка доклада на тему: «Классификация затрат по направлениям управленческого учета».	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, Практические задания
3.	Тема 3. Методы формирования информации для осуществления контроллинга. Понятие об управленческом учете и контроле. Значение экономической информации для контроллинга и ее виды. Роль планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга. Понятие управленческого учета и его отличие от финансового учета. Принципы и нормативы учета для управления. Назначение управленческого				7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 3, практическое задание: «Характеристика систем управленческого учета: система «стандарт-кост», система «директ-костинг», система «контроллинг», система стратегическое	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, Практические задания

	учета и контроля, цели и задачи использования его данных в контроллинге.						управление затратами (СУЗ)».	
4.	Тема 4. Оптимизация соотношения затрат и результатов деятельности предприятия в краткосрочном периоде времени. Постоянные и переменные расходы, методы их определения и разделения. Понятие о сумме и ставке покрытия, маржинальных затратах и доходе. Расчеты точки нулевой прибыли в системе принятия управленческих решений, использование данных этих расходов в контроллинге	1	1		7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 4; Практическое задание: «Провести бюджетирование затрат на примере конкретной организации»	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, Практические задания
	<b>Модуль 2. Практические аспекты внедрения контроллинга.</b>							
5.	Тема 5. Группировка затрат по видам, местам формирования и объектам калькулирования. Методы измерения количества затрат и их оценка по видам издержек. Понятие о месте затрат в центре ответственности. Варианты определения величины расходов местозатрат и центра ответственности. Группировка издержек по объектам калькулирования. Виды калькуляций в контроллинге и их назначение. Методы калькулирования плановой и фактической себестоимости продукции, товаров и услуг.	1	1		7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 5; подготовка доклада: «Стадии и этапы жизненного цикла продукта (ЖЗП) в системе управленческого учета».	Вопросы и задания для аудиторной работы, Практические задания
6.	Тема 6. Системы измерения прогнозных, плановых и фактических затрат предприятия в оперативном контроллинге. Методы выявления и анализа отклонений от заданных параметров исполнения. Бюджетирование как инструмент оперативного контроллинга. Системы исчисления фактических расходов текущей деятельности предприятия. Понятие о стандарт-косте, нормативном учете и директ-косте, их содержание и особенности применения в контроллинге. Классификация отклонения от норм и нормативов затрат. Методы выявления и расчета величины отклонений в затратах и результатах деятельности предприятия. Факторный анализ выявленных отклонений. Использование данных об отклонениях для контроля и исполнения принятых решений.				7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 6. подготовка доклада: «Анализ международной практики учета, структурирования и классификации логистических затрат в цепях поставок».	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, Практические задания

7	Тема 7. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга. Использование сумм и ставок покрытия для контроля уровня издержек и принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта. Оценка рентабельности продаж и использование ее данных для осуществления эффективной ценовой политики предприятия. Решения типа «производить или покупать», «заменять или ремонтировать», «эффективно купить или продать».	1	1		7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 7; практическое задание: «Провести анализ существующей системы контроллинга. на примере конкретной организации»	Вопросы и задания для аудиторной работы, Практические задания
8	Тема 8. Организация системы контроллинга на предприятии. Варианты организации контроллинга и факторы, влияющие на их выбор. Особенности организации контроллинга на предприятии в условиях экономического кризиса. Делегирование прав управления и ответственности в системном контроллинге. Структура и состав службы контроллинга. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга. Оценка эффективности работы службы контроллинга.	1	1		6,8	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 8.	Вопросы и задания для аудиторной работы, контрольная работа, Практические задания
<b>Всего часов:</b>		6	6		55,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**ПК-2** способностью осуществлять управление торгово-технологическими процессами на предприятии, регулировать процессы хранения, проводить инвентаризацию, определять и минимизировать затраты материальных и трудовых ресурсов, а также учитывать и списывать потери.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено

<p>Первый этап (уровень)</p>	<p>Знать: место контроля в системе контроллинга, методы контроля по отклонениям, особенности контроллинга как метода управления затратами, специфику управления затратами в принятии определенных управленческих решений;</p>	<p>Отсутствие или фрагментарные представления о месте контроля в системе контроллинга, методах контроля по отклонениям, особенностях контроллинга как метода управления затратами, специфике управления затратами в принятии определенных управленческих решений;</p>	<p>Сформированные систематические представления о месте контроля в системе контроллинга, методах контроля по отклонениям, особенностях контроллинга как метода управления затратами, специфике управления затратами в принятии определенных управленческих решений;</p>
<p>Второй этап (уровень)</p>	<p>Уметь: выбирать и применять инструменты контроллинга для осуществления функции контроля, адаптировать процедуры и методы контроля к использованию в системе управления организацией и разрабатывать новые.</p>	<p>Отсутствие или фрагментарные умения в выборе и применение инструментов контроллинга для осуществления функции контроля, адаптировать процедуры и методы контроля к использованию в системе управления организацией и разрабатывать новые.</p>	<p>Сформированные умения в выборе и применение инструментов контроллинга для осуществления функции контроля, адаптировать процедуры и методы контроля к использованию в системе управления организацией и разрабатывать новые.</p>



Третий этап (уровень)	Владеть: навыками разработки и внедрения подсистемы контроля как элемента системы контроллинга, навыками разработки регламента процесса контроля.	Отсутствие или фрагментарное владение навыками разработки и внедрения подсистемы контроля как элемента системы контроллинга, навыками разработки регламента процесса контроля.	Успешное и систематическое применение навыков разработки и внедрения подсистемы контроля как элемента системы контроллинга, навыками разработки регламента процесса контроля.
--------------------------	---	--	---

**ПК-7** способностью организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено

<p>Первый этап (уровень)</p>	<p>Знать: виды затрат; методологические особенности классификации затрат; экономические и технические средства учета и контроля затрат на предприятии; современные системы учета затрат; методы управления затратами, методы прогнозирования и бюджетирования.</p>	<p>Отсутствие или фрагментарные представления о видах затрат; методологические особенности классификации затрат; экономических и технических средствах учета и контроля затрат на предприятии; современных систем учета затрат; методах управления затратами, методах прогнозирования и бюджетирования.</p>	<p>Сформированные систематические представления о видах затрат; методологические особенности классификации затрат; экономических и технических средствах учета и контроля затрат на предприятии; современных систем учета затрат; методах управления затратами, методах прогнозирования и бюджетирования.</p>
<p>Второй этап (уровень)</p>	<p>Уметь: выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет; осуществлять оптимизацию издержек производства; составлять сметы затрат; анализировать ситуации с</p>	<p>Отсутствие или фрагментарные умения выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет; осуществлять оптимизацию издержек производства; составлять сметы затрат; анализировать</p>	<p>Сформированное умение выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет; осуществлять оптимизацию издержек производства; составлять сметы затрат;</p>

	высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.	ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.	анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.
Третий этап (уровень)	Владеть: навыками анализа и выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства; составления сметы затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	Отсутствие или фрагментарное владение навыками анализа и выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства; составления сметы затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	Успешное и систематическое применение навыков анализа и выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства; составления сметы затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.

Показатели сформированности компетенции:

Для очной формы обучения критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), перечисленных в рейтинг-плане дисциплины

Шкала оценивания:

для зачета:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),

не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

**Критерии оценки для заочной формы обучения:**

- **«зачтено»** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы.

- **«незачтено»** выставляется студенту, если ответ на теоретический вопрос свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать: место контроля в системе контроллинга, методы контроля по отклонениям, особенности контроллинга как метода управления затратами, специфику управления затратами в принятии определенных управленческих решений;	ПК-2	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа
	2. Знать: виды затрат; методологические особенности классификации затрат; экономические и технические средства учета и контроля затрат на предприятии; современные системы учета затрат; методы управления затратами, методы прогнозирования и бюджетирования.	ПК-7	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, рефераты
2-й этап Умения	1. Уметь: выбирать и применять инструменты контроллинга для осуществления функции контроля, адаптировать процедуры и методы контроля к использованию в системе управления организацией и разрабатывать новые.	ПК-2	Практические задания, тест, рефераты
	2. Уметь: выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет; осуществлять оптимизацию издержек производства; составлять сметы затрат; анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.	ПК-7	Практические задания, рефераты
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками разработки и внедрения подсистемы контроля как элемента системы контроллинга, навыками разработки регламента процесса контроля.	ПК-2	Практические задания, тест, контрольная работа
	2. Владеть: навыками анализа и выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства; составления сметы затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	ПК-7	Практические задания, тест, контрольная работа

### 4.3. Рейтинг-план дисциплины

#### Б1.В.ДВ.09.02 Контроллинг в коммерции

направление Торговое дело, профиль «Коммерция»

курс 4, семестр 8

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1. Теоретикме основы управления затратами.</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>30</b>
1. Аудиторная работа	2 б за занятие	5 заданий		10
2. Практические задания	5б за задание	3 задание		15
3. Рефераты	5б за задание	1 задание		5
<b>Рубежный контроль</b>				<b>20</b>
1. Контрольная работа	10 б за задание	1 задание		10
2. Тестовый контроль	10 б за задание	1 задание		10
<b>Модуль 2. Внедрение системы управления затратами на предприятии на основе данных управленческого учета.</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>30</b>
1. Аудиторная работа	2 б за занятие	5 заданий		10
2. Практические задания	5б за задание	3 задание		15
3. Рефераты	5б за задание	1 задание		5
<b>Рубежный контроль</b>				<b>20</b>
1. Контрольная работа	10 б за задание	1 задание		10
2. Тестовый контроль	10 б за задание	1 задание		10
<b>Поощрительные баллы</b>				
1. Публикация статей			0	<b>10</b>
<b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>				
1. Посещение лекционных занятий			<b>0</b>	<b>-6</b>
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)			<b>0</b>	<b>-10</b>
<b>Итоговый контроль</b>				
<b>Зачет</b>				
<b>Итого</b>			0	110

## Вопросов для подготовки к зачету (для заочной формы обучения).

1. Исторические аспекты развития концепции контроллинга. Отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга и причина их появления. Эволюция контроллинга в России.
2. Различные аспекты определений контроллинга.
3. Понятие контроллинга. Различные трактовки термина «контроллинг».
4. Цель и задачи контроллинга. Предмет контроллинга. Объекты контроллинга.
5. Функции контроллинга. Факторы, влияющие на объем реализуемых в организации функций.
6. Сущность понятия «концепция контроллинга». Эволюция концепций контроллинга. Классификация концепций контроллинга, связанная с функциональным обоснованием и институциональным ее представлением.
7. Понятие системы контроллинга. Элементы системы контроллинга в организации. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления организацией. Роль контроллинга в управленческом процессе.
8. Контроллинг инновационных процессов и инвестиций: задачи и основные инструменты.
9. Контроллинг маркетинга и логистики: задачи и основные инструменты.
10. Финансовый контроллинг: задачи и основные инструменты. Принципы и этапы построения системы финансового контроллинга в организации.
11. Виды контроллинга и их сравнительная характеристика.
12. Концептуальные основы стратегического контроллинга. Цели и объекты стратегического контроллинга. Разработка и реализация стратегии
13. Реализация стратегии с помощью сбалансированной системы показателей и с помощью инструментов управления, ориентированных на стоимость.
14. Инструменты стратегического контроллинга: SWOT-анализ, анализ ролевых позиций стейкхолдеров, ценностная цепочка.
15. Инструменты стратегического контроллинга: анализ конкуренции, СТЭП-анализ, жизненный цикл продукта.
16. Инструменты стратегического контроллинга: портфолио-анализ (портфельный анализ).
17. Инструменты стратегического контроллинга: анализ затратнообразующих факторов, GAP-анализ.
18. Цели, задачи и регулирование оперативного контроллинга. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга. Система подконтрольных показателей оперативного контроллинга.
19. Инструменты оперативного контроллинга: четыре Р, балансовые счета, отчет о прибылях и убытках, прогноз денежных потоков.
20. Инструменты оперативного контроллинга: Парето-анализ, оценка инвестиций, бюджетный процесс, добавленная стоимость, диаграмма Ганта.
21. Инструменты оперативного контроллинга: ABC-анализ, XYZ-анализ.
22. Инструменты оперативного контроллинга: система скидок, функционально-стоимостной анализ.
23. Инструменты оперативного контроллинга: операционный анализ.
24. Управленческий учет как элемент системы контроллинга. Краткая характеристика основных элементов подсистемы управленческого учета.
25. Цель и методы классификации затрат.
26. Сущность калькулирования затрат. Понятие калькуляционной единицы и требования, предъявляемые к ней. Система измерителей калькуляционных единиц.

27. Системы учета затрат и калькулирование себестоимости продукции. Возможные сочетания признаков классификации методов учета затрат, используемых в системе контроллинга. Достоинства и недостатки различных методов учета затрат.

28. Критерии выбора базы распределения. Основные принципы и примеры распределения и поглощения накладных затрат. Расчет нормативов. Выводы и рекомендации по распределению накладных (косвенных) затрат. Возможные последствия некорректного распределения затрат.

29. Контроль и анализ отклонений затрат в системе контроллинга. Цель установления нормативов. Этапы проведения анализа отклонений. Анализ отклонений в системе контроллинга. Выявление отклонений.

30. Оценка отклонений. Выявление возможных причин возникновения отклонений.

31. Бюджетирование как элемент системы контроллинга. Достоинства и недостатки бюджетирования. Причины возникновения недостатков планирования и бюджетирования. Современные подходы к устранению недостатков традиционного планирования.

32. Принципы формирования новых процессов планирования и бюджетирования. Основные требования к структуре процесса бюджетирования.

33. Бюджетный процесс. Бюджетная система. Важнейшие аспекты формирования бюджетной системы.

34. Классификация бюджетов. Виды бюджетов и их особенности.

35. Понятие финансовой структуры. Понятие центров ответственности и их классификация. Требования, которые необходимо учитывать при выборе способа деления организации на центры ответственности. Содержание положения о финансовой структуре организации.

36. Структуризация бюджетного процесса в организации. Бюджетный регламент. Элементы бюджетного регламента.

37. Организация управления бюджетом. Проблемы при постановке бюджетирования.

38. Информационные потоки как элемент системы контроллинга. Основные критические замечания менеджмента по поводу информационного обеспечения. Составные части системы информационного обеспечения. Последовательность этапов построения всеобъемлющей системы информационного обеспечения.

39. Организация управления по центрам прибыли. Принцип организации по продуктовым группам.

40. Основные предпосылки организации службы контроллинга. Типичные ошибки современного контроллинга. На какие вопросы нужно ответить перед началом запуска проекта по внедрению системы контроллинга.

41. Оформление контроллинга в иерархии организации. Варианты реализации оформления контроллинга без создания подразделения. Недостатки и возможные угрозы отказа от создания подразделений контроллинга. Самоконтролинг.

42. Структура и состав службы контроллинга. Основные требования к службе контроллинга. «Плюсы» и «минусы» создания службы контроллинга.

43. Этапы определения требований к системе контроллинга. Контекстные факторы систем контроллинга. Взаимосвязь контекстных факторов и требований к системе контроллинга.

44. Когда контролинг внедрять преждевременно? Условия успешного функционирования системы контроллинга. Возможные ошибки в работе системы контроллинга.

45. Фазы и темпы внедрения контроллинга. Последовательность этапов внедрения контроллинга. Факторы, препятствующие и способствующие внедрению контроллинга.

46. Организация учета затрат на производстве.

47. Себестоимость продукции как экономическая категория, ее виды.

48. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции в соответствии с НК РФ.

49. Основные принципы и задачи учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.



50. Калькулирование себестоимости продукции.
51. Калькулирование себестоимости по переменным затратам.
52. Калькулирование себестоимости по постоянным затратам.
53. Резервы и факторы снижения себестоимости продукции.
54. Себестоимость и прибыльность продукции.

**Критерии оценки (в баллах):**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, при ответе на любой вопрос, соответствующей темы изучения. Ответ должен быть последовательным, правильным и конкретным при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «не зачтено» выставляется студенту, при некорректном ответе на вопрос, допущении грубых ошибок в ответе, если имеет место непонимание сущности излагаемых вопросов, неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

**Вопросы и практические задания для аудиторной работы (включает теоретические вопросы по теме и практические задания, каждый вид деятельности оценивается отдельно).**

**Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга (форма проведения – семинар).**

- 1) Сформулируйте понятие контроллинга, его сущность, основные принципы.
- 2) Объясните необходимость и причины возникновения контроллинга.
- 3) Раскройте роль контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления.
- 4) Опишите структуру и содержательную характеристику разделов контроллинга.
- 5) Раскройте значение контроллинга в антикризисном управлении.

**Тема 2. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга (форма проведения – семинар).**

- 1) Сформулируйте долгосрочные и краткосрочные цели контроллинга.
- 2) Раскройте понятие стратегического контроллинга и его задачи.
- 3) Обоснуйте основные подконтрольные показатели.
- 4) Опишите содержание и задачи оперативного контроллинга, его показатели и особенности их формирования.
- 5) Раскройте взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга.

**Тема 3. Методы формирования информации для осуществления контроллинга. Понятие об управленческом учете и контроле (форма проведения – практическое занятие).**

**Задание 1.**

Рассчитать точку критического объема производства продукции при условии: Постоянные расходы (Зпост) составили 100 000 руб.; Цена (Ц) одного изделия 200 руб.; Переменные затраты (Зпер) в расчете на единицу продукции- 175 руб.

**Задание 2.**

Рассчитать критическую продажную цену при условии:  $Z_{\text{пост}} = 100\,000$  руб.  
 $K = 4000$  шт.  
 $Z_{\text{пер}} = 175$  руб.

**Задание 3.**

Компания планирует продать 200 000 единиц продукции В. Постоянные затраты – 400 000 д.е.; Переменные затраты – 60 % от цены продажи. Для того, чтобы иметь операционную прибыль – 100 000 д.е.

Рассчитать цену продажи единицы продукции.

**Задание 4.**

Компания предполагает продавать продукцию АВ по 27 д.е. за единицу, переменные расходы предполагаются равными 15 д.е. на единицу. Постоянные расходы составят 197 040 за месяц.

Рассчитать критическую точку продаж в единицах.

**Задание 5.**

Рассчитать критический уровень постоянных расходов, при котором, при котором в сумме с переменными полная себестоимость равна выручке.

Выручка (В план) = 2000 000 руб.

МД в % = 40 %

З пост. Крит. - ?

**Задание 6.**

Рассчитать маржинальную прибыль при условии: Объем реализации – 200 000 д.е.; Производственные запасы – 80 000 д.е. (40% постоянные); Коммерческие и административные расходы – 100 000 д.е. (60 % переменные).

**Тема 4. Оптимизация соотношения затрат и результатов деятельности предприятия в краткосрочном периоде времени (форма проведения – практическое занятие, решение задач).**

**Задача 1.** Определите к какой из указанных категорий относятся перечисленные ниже затраты: постоянные, переменные, условнопостоянные, условнопеременные:

- заработная плата рабочих инструментального цеха;
- заработная плата нормировщика цеха;
- заработная плата кассира центральной бухгалтерии; 4. расходы на рекламу;
- затраты на доставку сырья и материалов;
- арендная плата;
- стоимость топлива, используемого на технологические нужды;
- амортизация здания, цеха;
- расходы на страхование.

**Задача 2.** Известно, что для производства 1 кг хлеба, пекарня расходует сырья на сумму 5р., постоянные затраты пекарни (затраты на оборудование) составляют 10 тыс. рублей.

*Требуется:*

Построить график совокупных постоянных, переменных и общих затрат пекарни при следующих объемах производства: 1000 кг, 2000кг, 3000 кг;

Построить график удельных постоянных, переменных и общих затрат пекарни, если производится 100 кг хлеба, 200 кг, 500кг.

**Задача 3.** Закончить расчеты по определению затрат на производство.

Объем производства ед. изд.	50 000	60 000	70 000
Переменные затраты, всего	?	460 000	?
Постоянные затраты, всего	?	740 000	?
Общие затраты, всего	?	?	?
Переменные затраты на единицу	?	?	?
Постоянные затраты на единицу	?	?	?
Общие затраты на единицу	?	?	?

**Тема 5. Группировка затрат по видам, местам формирования и объектам калькулирования (форма проведения –семинар).**

- 1) Раскройте основные методы измерения количества затрат и их оценку по видам издержек.
- 2) Дайте определение места затрат в центреответственности.
- 3) Опишите варианты определения величины расходов места затрат и центра ответственности.
- 4) Опишите виды калькуляций в контроллинге и ихназначение.
- 5) Раскройте методы калькулирования плановой и фактической себестоимости продукции, товаров иуслуг.

**Тема 6. Системы измерения прогнозных, плановых и фактических затрат предприятия в оперативном контроллинге. Методы выявления и анализа отклонений от заданных параметров исполнения (форма проведения – практическое занятие, решение задач).**

- 1) Опишите основные этапы процесса бюджетирования напредприятии.
- 2) Верно ли, что система «стандарт-кост» наиболее эффективна при составлении гибкихбюджетов?
- 3) В чем состоит назначение бюджета денежныхсредств?
- 4) Что общего и различного в отечественной системе нормативного учета нормативного учета и зарубежной системе«стандарт-кост»?

**Задача 1.** Рассчитать маржинальный доход и операционную прибыль, если цена изделия 20 руб, переменные расходы на единицу 15 руб, объем производства 1000 единиц, постоянные расходы предприятия 3000 руб.

**Задача 2.** Определите общее отклонение прямых трудовых затрат из условий: фактическая ставка оплаты труда 200 руб./ ч, нормативная ставка – 198 руб./ч, фактическое время работы – 40 ч, нормативное время – 42 ч, фактическое время на исправление брака – 3часа.

**Задача 3.** Определите отклонение по цене основных материалов при условии: нормативная цена 10 д.ед., фактическая цена -8,2 д.ед., фактическое количество 1000 ед.

**Тема 7. Понятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга (форма проведения – практическое занятие, решение задач).**

**Задача 1.** Сколько единиц произведенной и реализованной продукции обеспечат получение прибыли в размере 200 денежных единиц, если цена реализации одного изделия – 16 денежных единиц, переменные затраты на единицу изделия - 6 единиц, постоянные затраты за период - 100 денежныхединиц:

**Задача 2.** Компания выпускает два вида продукции А и В. Известны следующие данные. Цена единицы А – 40 руб, В – 60 руб, переменные расходы на производство единицы продукта А - 28 руб, продукта В – 32 руб. Производственная мощность предприятия ограничена 2 000 машино-часами, причем за один час можно произвести три единицы продукта А или одну единицу продукта Б. Какой продукт следует производить?

**Задача 3.** Рассчитать с какого объема производства приобретение или использование оборудования принесет прибыль, если ожидаемые от его эксплуатации постоянные расходы за отчетный период составляют 80 000 руб., а переменные затраты на 1 час работы оборудования – 360 руб. Время обработки одного изделия 30 мин. Прочие переменные затраты на материалы и заработную плату – 100 руб., цена изделия – 320 руб.

**Задача 4.** Что выгоднее – производить комплектующий узел самим или закупать у внешнего поставщика? Допустим, годовая потребность в данном узле – 8 000 ед., для его производства необходимо осуществление следующих затрат:

- Прямые затраты на материалы – 40 000руб.
- Прямые затраты на оплату труда – 32 000руб.
- Переменные накладные расходы – 32 000руб.
- Постоянные накладные расходы – 150% от заработной платы.
- Поставщик предлагает по цене 16 д. ед. за такой узел.
- 2/3 постоянных накладных расходов сохраняются независимо от решения. Необходимо рассчитать затраты при принятии того или иного решения.

**Задача 5.** Компания производит металлические радиаторы. Производственная мощность составляет 300 000 радиаторов в год с переменными затратами в сумме 750 000 д. ед. и постоянными затратами в сумме 450 000 д. ед. Постоянные затраты не изменяются при уровне производства от 200 000 до 300 000 радиаторов. На основе прогнозов компании 240 000 радиаторов будет продано по цене 5 д. ед за штуку. В дополнение был получен одноразовый специальный заказ на производство 60 000 радиаторов и продажу их по цене на 40% меньше обычной цены.

**Тема 10. Организация системы контроллинга на предприятии (форма проведения – семинар).**

- 1) Опишите варианты организации контроллинга на Вашем предприятии?
- 2) Какие проблемы в отношении внедрения контроллинга Вы видите?
- 3) Какие мероприятия Вы бы наметили?

**Критерии оценки вопросов по теме (в баллах) для очной формы обучения**

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	Количество баллов
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляцию к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	2
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия или отсутствует «поддержка» - пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	1
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	0

**Критерии оценки вопросов по теме для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Оценка
Задание выполнено: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Критерии оценивания практических задач для очной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное решение ситуации. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задачи решены рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.	5
Верное решение, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей решения. Решение оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию решения.	4
Решение в целом верное. В логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок, но ситуация решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок.	3
Имеются существенные ошибки в логическом рассуждении и в решении.	2
Рассмотрены отдельные случаи при отсутствии решения.	1
Решение неверное или отсутствует.	0

### Критерии оценивания практических задач для заочной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное решение ситуации. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задачи решены рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.	отлично
Верное решение, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей решения. Решение оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию решения.	хорошо
Решение в целом верное, но имеются существенные ошибки в логическом рассуждении и в решении.	удовлетворительно
Решение неверное или рассмотрены отдельные случаи при отсутствии решения.	не удовлетворительно

### Задания для контрольной работы

Пример варианта контрольной работы:

Контрольная работа состоит из практической части и кейс-задачи. Работа выполняется письменно в тетради и сдается на кафедру.

**Задача 1.** Рассчитать маржинальный доход и операционную прибыль, если цена изделия 20 руб, переменные расходы на единицу 15 руб, объем производства 1000 единиц,

постоянные расходы предприятия 3000 руб.

Организация имеет годовую выручку от продаж 25000 руб., совокупные переменные затраты - 12000 руб., постоянные затраты - 8000 руб., прибыль от продаж - 5000 руб. Эти показатели являются результатом продажи 200 изделий одной и той же номенклатуры по цене 125 руб.

В следующем периоде условия продажи могут измениться. Руководству организации необходимо принимать решения, какие возможные изменения целесообразно использовать в своей деятельности.

1. Организация может получить дополнительный заказ еще на 2 аналогичных изделия, но продать их по более высокой цене - 130 руб. за каждое.

2. Организация может получить другой дополнительный заказ на 20 изделий, но покупатель готов заплатить только по 120 руб. за изделие. Мощности организации не позволяют изготовить более 20 изделий сверх 200 изделий, уже производящихся и реализующихся. Какое из двух предложений следует принять с точки зрения финансовых результатов продаж?

3. Покупатель, которому изделия реализуются по 120 руб., готов заключить договор на покупку еще 100 изделий по той же цене. Однако в этом случае производителю придется нести дополнительные затраты на аренду помещения и приобретения оборудования, чтобы обеспечить такой объем производства и продаж. Затраты, по расчетам специалистов, составляют 1500 руб., в том числе за аренду - 800 руб. Срок службы приобретенного оборудования 5 лет. При принятии этого предложения следует учесть также дополнительные затраты на заработную плату в части, включаемой в постоянные затраты, которые равны 200 руб. Следует ли принять данное предложение?

**Задача 2.** Определите к какой из указанных категорий относятся перечисленные ниже затраты: постоянные, переменные, условнопостоянные, условнопеременные:

- заработная плата рабочих инструментального цеха;
- заработная плата нормировщика цеха;
- заработная плата кассира центральной бухгалтерии;
- 4. расходы на рекламу;
- затраты на доставку сырья и материалов;
- арендная плата;
- стоимость топлива, используемого на технологические нужды;
- амортизация здания, цеха;
- расходы на страхование.

**Задача 3.** Известно, что для производства 1 кг. хлеба, пекарня расходует сырья на сумму 5р., постоянные затраты пекарни (затраты на оборудование) составляют 10 тыс. рублей.

Требуется: Построить график совокупных постоянных, переменных и общих затрат пекарни при следующих объемах производства: 1000 кг, 2000 кг, 3000 кг; Построить график удельных постоянных, переменных и общих затрат пекарни, если производится 100 кг хлеба, 200 кг, 500 кг.

#### Пример кейс-задания.

Учебная ситуация. Принятие решений по планированию затрат и доходов (изготовление партии товара по цене ниже рыночной, оценка выгод от закупки деталей у сторонней организации)

Юлия Барышева - исполнительный директор успешной компании по производству мебели. Несколько лет назад была опасность потери части рынка из-за усиления конкуренции с зарубежными поставщиками, однако этого не произошло, чему послужили гибкая ценовая политика фирмы, удовлетворительное качество мебели, широкая сеть распространения.

Сегодня перед Юлией стоят следующие проблемы:

- 1) предложение изготовить партию диванов по цене ниже рыночной,
- 2) предложение сторонней фирмы производить фурнитуру для мебели компании.

Юлия решила обсудить эти вопросы на совещании со специалистами. Раскрывая суть проблемы по первому вопросу, она пояснила, что поступил заказ на 4 тыс. диванов по цене

1200 долл., что на 20% ниже обычной цены продажи, которая составляет 1500 долл. В последнее время диваны этой серии раскупались неважно, у компании имеются избыточные мощности по их производству. Однако бухгалтер Ирина Томская показала отчет о прибылях и убытках по данному виду продукции, из которого следует, что при цене 1500 долл. диваны реально обходились в 1585 долл. и продавать их по 1200 долл. просто абсурдно.

Однако финансовый директор Алексей Васильев предложил отложить решение вопроса для того, чтобы рассчитать маржинальный доход, который может быть получен при выполнении заказа, и принять решение на основе этих расчетов. Для проведения расчетов он воспользовался данными отчета о прибылях и убытках по производству и продаже диванов, приведенными ниже (анализ ведется в долларах для облегчения сопоставимости ввиду наличия на рынке высокой доли импортной мебели).

Описание методики оценивания:

### Критерии оценивания для очной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задачи решены рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.	9-10
Верное решение, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей решения. Решение оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию решения.	7-8
Решение в целом верное. В логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок, но ситуация решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок.	5-6
Имеются существенные ошибки в логическом рассуждении и в решении.	3-4
Рассмотрены отдельные случаи при отсутствии решения.	1-2
Решение неверное или отсутствует.	0

### Критерии оценивания для заочной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задачи решены рациональным способом. Получен правильный ответ. Ясно описан способ решения.	отлично
Верное решение, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей решения. Решение оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию решения.	хорошо
Решение в целом верное, но имеются существенные ошибки в логическом рассуждении и в решении.	удовлетворительно
Решение неверное или рассмотрены отдельные случаи при отсутствии решения.	не удовлетворительно

## Тестовые задания

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Цель стратегического контроллинга:  
А- экономическая эффективность деятельности предприятия;  
Б- обеспечение выживаемости предприятия;  
В- оптимизация соотношения затраты-прибыль.
2. Главное требование к информации в системе контроллинга:  
А- достоверность;  
Б- релевантность;  
В- регулярность.
3. Задачей текущего контроля в контроллинге являются:  
А- контроль ограничений;  
Б- контроль планов;  
В- мониторинг внутренней среды с целью раннего обнаружения проблем.
4. Главное требование к информации в бухгалтерском (финансовом) учете:  
А- достоверность;  
Б- релевантность;  
В- регулярность.
5. Оперативный контроллинг ориентирован:  
А- на внутреннюю и внешнюю среду предприятия;  
Б- на антикризисную политику предприятия;  
В- на экономическую эффективность предприятия.
6. Управленческий учет, как основа системы контроллинга, разрабатывается для:  
А- внешних пользователей;  
Б- внутрифирменного управления;  
В- партнеров по бизнесу.
7. В России система управленческого учета встроена:  
А- в систему обычного финансового учета;  
Б- представляет собой отдельный блок внутри финансового учета;  
В- для финансового и управленческого учета используются два плана счетов.
8. В России разработка управленческого учета:  
А- требуется по законодательству;  
Б- ведется по решению руководства предприятия;  
В- зависит от целей планирования.
9. Теоретической базой финансовой (бухгалтерского) учета является:  
А- экономическая теория;  
Б- нормативные акты;  
В- теория принятия решений.
10. Основным объектом финансового (бухгалтерского) анализа является:



А- предприятия в целом;  
Б- центры ответственности внутри предприятия;  
В- виды продукции.

11. Исходным пунктом для бюджетирования является:

А- план сбыта;  
Б- производственный план;  
В- результаты маркетинговой исследований.

12. План сбыта формируется:

А- «сверху вниз»;  
Б- «снизу вверх»;  
В- как «сверху вниз», так «снизу вверх».

13. Если абсолютная или относительная величина отклонения какого-либо параметра значительна:

А- то надо немедленно заняться ее анализом;  
Б- необходимо выяснить, является ли данное отклонение случайным или регулярным;  
В- надо заняться ее оценкой и коррективной.

14. Бюджет служит инструментом для управления:

А- расходами предприятия;  
Б- ликвидностью предприятия;  
В- доходами, расходами и ликвидностью предприятия.

15. Сведения, полученные в результате анализа отклонений плановых величин от фактических:

А- приводят к корректировке действующего бюджета;  
Б- учитываются при разработке следующего бюджета;  
В- приводят к корректировке цели предприятия.

16. Время обслуживания для предпринимателя:

А- играет важную роль всегда;  
Б- не имеет значения;  
В- играет важную роль при возникновении очереди.

17. Метод расчета сумм покрытия представляет собой:

А- инструмент управления;  
Б- инструмент определения себестоимости продукта;  
В- методику определения затрат на рекламу.

18. Установить критерии оценки успешности соответствующих продуктовых групп следует:

А- при определении стратегических целей предприятия;  
Б- в процессе планирования;  
В- при необходимости.

20. Благоприятным моментом для начала построения системы контроллинга считается:

А- резкое ухудшение показателей деятельности предприятия;  
Б- появление первых слабых сигналов о возможных рисках для перспективного успешного функционирования предприятия;  
В- предприятие функционирует довольно успешно.

21. После принятия решений о разработке системы контроллинга:  
 А- начинается этап формирования инструментальной базы контроллинга;  
 Б- разрабатывается организационная структура управления контроллингом;  
 В- начинается внедрение инструментов контроллинга в практику менеджмента.
22. В качестве кого выступает контроллер в штабной структуре управления:  
 А- координатор;  
 Б- консультант;  
 В- «продавец» планов.
23. Контроллинг инвестиций связан с:  
 А- матричной организационной структурой;  
 Б- функциональной организационной структурой;  
 В- линейной организационной структурой.
24. Сами маркетинговые мероприятия на рынке:  
 А- не являются предметом контроллинга;  
 Б- не всегда являются предметом контроллинга;  
 В- являются предметом контроллинга.
25. Привлечения контроллеров для поддержки процесса управления инновационными проектами приводит:  
 А- к уменьшению затрат на реализацию проекта;  
 Б- к повышению затрат на реализацию проекта;  
 В- затраты не изменяются.

#### **Критерии оценивания для очной формы обучения**

Процент правильных ответов	Количество баллов
90-100 %	9-10
80-89%	8
71-80%	7
61-70%	6
менее 50%	0-5

#### **Критерии оценивания для заочной формы обучения**

Процент правильных ответов	Количество баллов
80-100 %	отлично
60-79%	хорошо
50-59%	удовлетворительно
менее 50%	неудовлетворительно

#### **Задания для рефератов**

**Реферат.** Подготовка реферата предполагает самостоятельную работу студента с периодической литературой и Интернет-источниками и сдача материала в виде краткого конспекта. Объем от 5 до 10 страниц машинописного текста.

Темы рефератов

- 1) Определение контроллинга.
- 2) Задачи системы контроллинга.
- 3) Виды контроллинга.
- 4) Назначение учета. Необходимость и характеристики управленческого учёта.
- 5) Затраты в управленческом учете.
- 6) Понятия «затраты» и «расходы».
- 7) Фактор затрат. Постоянные и переменные затраты. Средние и маржинальные затраты. Прямые и косвенные затраты. Контролируемые и неконтролируемые затраты. Релевантные и нерелевантные затраты. Альтернативные затраты.
- 8) Косвенные затраты и принципы их распределения.
- 9) Последовательность распределения косвенных затрат.
- 10) Прямой метод распределения косвенных затрат вспомогательных подразделений.
- 11) Метод последовательного распределения косвенных затрат вспомогательных подразделений.
- 12) Понятие «бюджета» и «бюджетирование».
- 13) Назначение бюджетов.
- 14) Процесс составления бюджетов.
- 15) Составные элементы мастер-бюджета и их характеристика.
- 16) Операционные бюджеты.
- 17) Вспомогательные и специальные бюджеты.
- 18) Основные (сводные) бюджеты.
- 19) Гибкие бюджеты.
- 20) Построение системы информационного обеспечения. Основные шаги.
- 21) Составные части системы информационного обеспечения.
- 22) Методы определения потребности в информации.
- 23) Сбор и обработка информации при помощи показателей и систем показателей.
- 24) Основные требования, учитываемые при создании службы контроллинга.
- 25) Состав службы контроллинга.
- 26) Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга.
- 27) Подходы к принятию управленческих решений.
- 28) Требования к критериям принятия управленческих решений.
- 29) Критерии принятия управленческих решений.
- 30) Понятие центров ответственности и их классификация.
- 31) Виды центров ответственности.
- 32) Принципы анализа эффективности функционирования центров доходов.
- 33) Принципы анализа эффективности функционирования центров затрат. Принципы анализа эффективности функционирования центров прибыли.
- 34) Анализ на основе показателя валовая прибыль/инвестированный капитал». Анализ на основе показателя «остаточная прибыль».
- 35) Определение величин прибыли и инвестированного капитала.
- 36) Непроизводственные центры затрат.

### Критерии оценивания для очной формы обучения

Критериоценивания	Количествобаллов
Хорошо оформленная работа с использованием презентации PowerPoint. Реферат содержит хороший обоснованный анализ в табличном и графическом виде. В работеиспользованысвежиеисточникиинформации	5

Тема раскрыта, но поверхностно. Работа оформлена не вполне аккуратно, но в целом логика выводов выдержана. В работе имеются небольшие недочеты.	4
Работа имеет большой процент заимствований. Нарушена логика построения выводов. Использована устаревшая литература.	1-3
Работа не выполнена.	0

### **Критерии оценивания для заочной формы обучения**

Критерии оценивания	Количество баллов
Хорошо оформленная работа с использованием презентации PowerPoint. Реферат содержит хороший обоснованный анализ в табличном и графическом виде. В работе использованы свежие источники информации	отлично
Тема раскрыта, но поверхностно. Работа оформлена не вполне аккуратно, но в целом логика выводов выдержана. В работе имеются небольшие недочеты.	хорошо
Работа имеет большой процент заимствований. Нарушена логика построения выводов. Использована устаревшая литература.	удовлетворительно
Работа не выполнена.	неудовлетворительно

### **Вопросы и задания для самоконтроля.**

Модуль 1. Контроллинг: понятие, виды и элементы.

Вопросы и задания для самоконтроля:

Контрольные вопросы по теме 1-2:

1. В чем заключается сущностная характеристика термина «контроллинг»?
2. В чем причины создания системы контроллинга?
3. В чем сходство и различие информации финансового и управленческого характера в системе учета?
4. В чем проявляется трансформация задач управления?
5. В чем суть понятия «концепция контроллинга»? Приведите классификацию концепций контроллинга, связанную с функциональным обоснованием и институциональным представлением системы контроллинга.
6. Охарактеризуйте основные этапы становления системы контроллинга.
7. В чем отличительные особенности американской и немецкой моделей контроллинга и причина их появления?
8. Каково значения контроллинга в управлении бизнесом?
9. Проведите анализ определений контроллинга, данных различными авторами.
10. Дать определение контроллинга, раскройте его цель и задачи функционирования.
11. Перечислите функции контроллинга. В чем проявляется специфическая функция контроллинга?
12. Что следует понимать под предметом контроллинга?
13. Что следует понимать под объектами контроллинга?
14. Что лежит в основе классификации объектов контроллинга?
15. Дайте сравнительную характеристику оперативного и стратегического контроллинга.
16. Перечислите и охарактеризуйте стадии управленческого цикла.

17. Определить место и роль контроллинга в системе управления организацией.
18. В каких сферах экономической деятельности организации может быть применен контроллинг?
19. Определите степень взаимосвязи контроллинга с функциями управления.
20. Какова роль контроллинга в принятии управленческих решений?
21. Какая взаимосвязь существует между контроллингом и маркетингом?
22. Перечислите задачи и функции контроллинга в сфере маркетинга.
23. Какие инструменты применяются в стратегическом и оперативном контроллинге маркетинга?
24. Какая взаимосвязь существует между контроллингом и логистикой?
25. Перечислите задачи и функции контроллинга в сфере управления материальными ресурсами.
26. Какие инструменты применяются в контроллинге инвестиций?
27. Перечислите задачи и функции финансового контроллинга.
28. Какие инструменты применяются в финансовом контроллинге?
29. Перечислите принципы построения системы финансового контроллинга.
30. Охарактеризуйте основные этапы построения системы финансового контроллинга.
31. Перечислите задачи и функции инновационного контроллинга?

Контрольные вопросы по теме 3-4:

1. Каковы основные направления характеризуют систему стратегического контроллинга?
2. Какие инструменты используются в стратегическом контроллинге?
3. Что собой представляет модель «С-цикла»? В чем ее сущность?
4. Определить цели и объекты стратегического контроллинга.
5. Перечислите задачи и функции стратегического контроллинга?
6. Какова роль и место анализа в системе стратегического контроллинга?
7. Объяснить значимость и последовательность процесса формирования направлений контроля и анализа хозяйственной деятельности и стратегии предприятия.
8. Охарактеризовать направления анализа в системе стратегического контроллинга.
9. Опишите процесс разработки и реализации стратегии.
10. Перечислить инструменты стратегического контроллинга.
11. Как соотносятся функции контроллинга и стратегического планирования?
12. В чем сущность метода анализа разрыва как инструмента стратегического контроллинга?
13. В чем заключается сущность анализа цепочки ценности?
14. В чем проявляется взаимосвязь видов деятельности в цепочке ценности?
15. В чем заключается стратегический подход к управлению расходами?
16. Перечислить этапы управления расходами в системе стратегического контроллинга.
17. Каким аспектам деятельности организации следует уделять особое внимание при осуществлении управления затратами?
18. Охарактеризуйте сущность процесса управления затратами в системе стратегического контроллинга.
19. Охарактеризуйте стратегический контроль как функцию стратегического контроллинга.
20. Опишите систему стратегического информационного обеспечения.
21. В чем сущность процесс реализации стратегии с помощью инструментов стоимость-ориентированного управления организацией?
22. В чем сущность реализации стратегии на основе сбалансированной системы показателей?
23. Перечислите задачи контроллера в системе стоимость-ориентированного управления организацией.
24. Как формируется система оперативного контроллинга в организациях?
25. Какие инструменты используются в оперативном контроллинге?

26. Как осуществляется взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга?
27. Перечислите и охарактеризуйте основные подконтрольные показатели оперативного контроллинга
28. В чем заключается сущность и каково значение операционного анализа как основного инструмента оперативного контроллинга?
29. В чем сущность ABC-анализа и XYZ-анализ как инструментов оперативного контроллинга?
30. В чем особенности применения функционально-стоимостного анализа в системе оперативного контроллинга?

## Модуль 2. Практические аспекты внедрения контроллинга.

Контрольные вопросы по теме 5-6:

1. Перечислите факторы, которые определяют выбор подсистемы управленческого учета.
2. Какой из вариантов взаимосвязи финансового и управленческого учета наиболее адекватный современным условиям развития экономики?
3. Охарактеризуйте фактор затрат как фактор, определяющий выбор подсистемы управленческого учета.
4. Определите преимущества использования смешанных методов учета затрат.
5. Охарактеризуйте цели управленческого учета в разрезе информационного обеспечения менеджеров различных уровней управления.
6. В чем заключается сущность многоступенчатого метода покрытия затрат?
7. Дать сущностную характеристику понятиям: «затраты», «расходы», «издержки». В чем заключается различие?
8. Нужна ли калькуляция вообще? Какова ее значимость для управления предпринимательской деятельностью?
9. В чем заключается необходимость классификации затрат?
10. Как подразделяются затраты по отношению к объему производства?
11. Как подразделяются затраты по отношению к такому классификационному признаку, как калькуляционная статья?
12. Раскройте суть классификации затрат по центрам ответственности.
13. Дать определение понятию «центр ответственности».
14. Каковы причины выделения в организации центров ответственности?
15. Определите факторы, влияющие на выбор центров затрат.
16. Назовите основные элементы, определяющие системы учета затрат.
17. Перечислите существующие методы калькулирования себестоимости продукции и укажите, что лежит в основе распределения затрат по этим методам?
18. Укажите преимущества и недостатки применения системы калькулирования по сокращенным затратам («директ-кост»).
19. В чем проявляется взаимосвязь систем «директ-кост» и «стандарт-кост»?
20. Какова роль бюджетирования как элемента системы контроллинга?
21. Какие принципы лежат в основе построения системы бюджетирования?
22. Перечислите виды бюджетов и охарактеризовать сферу их применения.
23. Какие требования предъявляются к бюджету?
24. Перечислить и охарактеризовать этапы разработки бюджетов.
25. В чем сущность бюджетного регламента?
26. Назовите составные элементы бюджетного регламента.
27. В чем сущность организации управления бюджетами?
28. В чем сущность процесса контроля достижения запланированных целей?
29. Как осуществляется контроль и мониторинг исполнения бюджетов?
30. В чем заключается необходимость и значимость бюджетирования по центрам ответственности?

31. Что означает термин «подконтрольные показатели»?
32. Каковы основные принципы формирования основных подконтрольных показателей деятельности организации и структурных подразделений организации?
33. Что лежит в основе формирования подконтрольных показателей?
34. Какова цель и значение анализа результатов по отклонениям?
35. Какие виды отклонений определяются в системе контроллинга?
36. Опишите процесс выявления контролируемых и неконтролируемых причин отклонения.
37. В чем сущность современных подходов к управлению отклонениями?
38. Каковы предпосылки формирования и развития контроллинга как информационной системы?

Контрольные вопросы по теме 7-8:

1. Перечислите проблемы организации контроллинга в отечественных организациях.
2. Назовите и охарактеризуйте факторы, определяющие проблемы организации контроллинга.
3. В чем преимущества и недостатки поэтапной организации контроллинга в организации?
4. Охарактеризуйте известные типы организационных структур с точки зрения их преимуществ, недостатков и целесообразности внедрения системы контроллинга.
5. Какова последовательность при проектировании любой организационной структуры?
6. Почему организация контроллинга строится на принципе делегирования полномочий конкретным должностным лицам?
7. Каково место службы контроллинга в организационной структуре организации?
8. Существует ли регламентация с чьей-либо стороны относительно выбора организационной структуры организации? Обосновать.
9. Охарактеризуйте линейную организационную структуру: ее достоинства и недостатки при организации контроллинга.
10. Охарактеризуйте штабную организационную структуру: ее достоинства и недостатки при организации контроллинга.
11. Охарактеризуйте структуру и состав службы контроллинга. Перечислите основные функциональные обязанности ее работников.
12. Какими документами представлено регламентное обеспечение службы контроллинга?
13. Перечислите и охарактеризуйте организационные элементы контроллинга.
14. Какова последовательность действий при осуществлении работ по внедрению контроллинга в систему управления организацией?
15. Назвать возможные источники сопротивления при организации контроллинга группового и индивидуального характера.
16. Систематизируйте типичные проблемные ситуации при организации контроллинга и выработайте предложения по их устранению.
17. Выразите собственную точку зрения относительно (не)возможности переноса зарубежного опыта функционирования контроллинга в отечественных организациях.
18. Перечислите основные этапы внедрения контроллинга в систему управления организацией.
19. Какова цель этапа разработки системы координации и контроля за процессом достижения конечных результатов деятельности организации?
20. Перечислите профессиональные и личностные качества контроллера.
21. Какие требования предъявляются к контроллеру?
22. Охарактеризуйте фазы внедрения системы контроллинга.
23. Проведите сравнительный анализ подходов к проведению преобразований в организации: «малыми шагами», «бомбометание» и «планируемая эволюция».
24. Проведите анализ предпосылок формирования системы контроллинга в производственных организациях.

25. В чем особенности разработки и внедрения системы контроллинга в производственных организациях?

26. Опишите взаимосвязи проектов по созданию системы контроллинга в производственных организациях.

#### **Критерии оценивания для очной формы обучения**

<b>Наименование критерия оценивания</b>	<b>Максимальный балл</b>
Структурированность текста	1
Объем конспекта в соотношении с объемом учебного материала	1
Ответ на общий, принципиальный вопрос по конспектируемой работе	1
Проработанность конспекта	1
Самостоятельность и полнота	1
<b>Итого</b>	<b>5</b>

#### **Критерии оценивания для заочной формы обучения**

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Оценка</b>
Задание выполнено: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

#### **Подготовка статьи**

Статья может быть подготовлена на любую конференцию.

##### **Описание статьи:**

Структура статьи: аннотация, актуальность вопроса, формулировка проблемы, опыт по решению проблемы и проработанность вопроса (авторы, публикации), предложенный вариант решения проблемы, заключение, список использованных источников.

По содержанию статья написана грамотно, отражает владение автором терминологией по исследуемой теме, умение работать с источниками информации и самостоятельно делать выводы. Автор демонстрирует критическое мышление и предлагает конкретное управленческое решение, мероприятие для решения проанализированного вопроса.

Презентация по структуре аналогична статье, сделана в формате PowerPoint и отражает личный вклад автора в решение вопроса.

##### **Описание методики оценивания:**

Выдержана рекомендуемая структура статьи, презентация подготовлена и представлена в группе студентов (на конференции), в статье замечен личный вклад автора, мысли сформулированы четко и логично.

#### **Критерии оценивания для очной формы обучения**

<b>Критериооценивания</b>	<b>Количествобаллов (поощрительные)</b>
Статья написана с учетом всех критериев (использовано более 5 источников, логично изложена, автор уверенно владеет материалом) и опубликована или принята к публикации на конференцию, конкурс и пр.	10



Статья написана на основе проработки не менее 5 источников, логично изложена и представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	8-9
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	5-7
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, нет однозначно хорошего владения материалом (нет ответов на вопросы группы)	1-4
Статья не подготовлена	0

### Критерии оценивания для заочной формы обучения

Критерии оценивания	Количество баллов (поощрительные)
Статья написана с учетом всех критериев (использовано более 5 источников, логично изложена, автор уверенно владеет материалом) и опубликована или принята к публикации на конференцию, конкурс и пр.	отлично
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	хорошо
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, нет однозначно хорошего владения материалом (нет ответов на вопросы группы)	удовлетворительно
Статья не подготовлена	неудовлетворительно

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература:

1. Асаул А.Н. Управление затратами и контроллинг: учебник / А.Н. Асаул, М.Г. Квициния ; Абхазский государственный университет. - Сухум : Абхазский государственный университет, 2013. - 290 с.: табл., схем. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=434796> (06.11.2018).

2. Бизнес-контроллинг : учебное пособие / О. Бурещ, Л. Гербеева, Н. Чигрова, Л. Солдатова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург : ОГУ, 2013. - 146 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259207> (10.11.2018).

3. Контроллинг : учебное пособие / Н.В. Банникова, О.М. Лисова, Д.О. Грачева, А.В. Тенищев ; ФГБОУ ВПО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. - 64 с. : табл., ил. - Библиогр. в кн. ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277466> (10.11.2018).

#### Дополнительная литература:

4. Банникова Н.В. Основы организации контроллинга на предприятии : учебное пособие / Н.В. Банникова, О.М. Лисова, Д.О. Грачева ; ФГБОУ ВПО Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. - 64 с. : табл., ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный

ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277467> (10.11.2018).

5. Казакова М. Управление затратами: практическое пособие / М. Казакова. - Москва: Лаборатория книги, 2009. - 162 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=98014> (06.11.2018).

6. Левкин Г.Г. Контроллинг и управление логистическими рисками : учебное пособие / Г.Г. Левкин, Н.Б. Куршакова. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 199 с. : табл., ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-9680-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494514> (10.11.2018).

7. Толстых И.В. Управленческий учет как элемент системы управления финансами предприятия и варианты его организации / И.В. Толстых. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 182 с. - ISBN 978-5-504-00990-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142716> (10.11.2018).

8. Уткин И.П. Организация службы контроллинга / И.П. Уткин. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 104 с. - ISBN 978-5-504-00492-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141940> (10.11.2018).

## **5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

1. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>

2. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>

3. Библиотека Г. Верникова – все о менеджменте и IT - подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий - [www.vernikov.ru](http://www.vernikov.ru).

4. Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ - <http://sophist.hse.ru/>.

5. Журнал СIO – руководитель информационной службы - [www.cio-world.ru](http://www.cio-world.ru).

6. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>

7. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>

8. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>

9. Информационно-аналитический в области менеджмента качества - <http://quality.eup.ru/>.

10. Информационно-издательский центр «Статистика России» - [www.infostat.ru](http://www.infostat.ru).

11. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

12. Сайт Башкортостанстат - <http://bashstat.gks.ru>.

13. Сайт объединения контроллинга [электронный ресурс] - [www.controlling.ru](http://www.controlling.ru)

14. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>

15. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ - [www.bashstat.ru](http://www.bashstat.ru).

16. Федеральная служба государственной статистики - [www.gks.ru](http://www.gks.ru).

17. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» - [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)

18. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>

19. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>

20. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>

21. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» - <http://biblioclub.ru/>.
22. Электронно-библиотечная система «Электронный читальный зал», полнотекстовая БД учебных и научных электронных изданий, которая включает издания преподавателей БашГУ - <https://elib.bashedu.ru/>.
23. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» - <https://e.lanbook.com/>.
24. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
25. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
26. MicrosoftOfficeStandard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

**6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), аудитория № 110 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumienmastercontrol, проектор casio, персональный компьютер пэвмкламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвмкламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. карла маркса, д.3, корп.4)</p> <p><b>аудитортия №118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p>

(гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), аудитория № 110 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3,

**аудитория № 204:**

учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодомlumienmastercontrol, проектор casio.

**аудитория № 207:**

учебная мебель, доска, телевизор ledtcl.

**аудитория № 208:**

учебная мебель, доска, телевизор ledtcl.

**аудитория № 209:**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 210:**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 212:**

учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 213:**

учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодомlumienmastercontrol, проектор casio.

**аудитория № 218:**

учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.

**аудитория № 220:**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 221**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 222**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 301**

учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.

**аудитория № 302**

учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок itu.

**аудитория № 305**

учебная мебель, доска, проектор infocus.

корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), аудитория № 110 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**5.помещения для самостоятельной работы:** аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

**6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:** аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)

**аудитория № 307**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 308**

учебная мебель, доска.

**аудитория № 309**

учебная мебель, доска.

**лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а**

учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovothinkcentre – 16 шт.

**лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в**

учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 i7ucorp 510 – 14 шт.

**аудитория № 312**

учебная мебель, доска.