

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

Утверждено  
на заседании кафедры:  
протокол №11 от 16 июня 2017 г.  
Зав. кафедрой Беглова /Е.И.Беглова

Согласовано:  
Председатель УМК института  
Вишневская / Н.Г.Вишневская

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Управление затратами и контроллинг

Вариативная часть.

**программа бакалавриата**

Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы: «Менеджмент организации»

Квалификация  
бакалавр

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

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

Для приема: 2017 г.

Уфа 2017 г.

Составитель / составители: Барлыбаев У.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры протокол № 11 от «16» июня 2017 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры: обновлен список рекомендованной литературы, вопросы к экзамену, профессиональные базы данных и информационные системы, протокол № 10 от «06 » июня 2018 г.

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

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/

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 .....	15
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.....	15
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.....	21
4.3. Рейтинг-план дисциплины.....	22
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	41
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	41
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины .....	41
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	43

# 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: основы построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методы планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенности контроллинга как метода управления затратами	<b>ПК-3</b> владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.	
	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, специфику управления затратами в принятии определенных управленческих решений;	<b>ПК-10</b> владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.	
Умения	1. Уметь: провести анализ результатов экономических расчетов управления затратами, обосновывать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выбирать и применять инструменты контроллинга для осуществления функции контроля.	<b>ПК-3</b> владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.	
	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-10</b> владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к	

	производства; составлять сметы затрат; анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.	конкретным задачам управления.	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками и правилами расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления затратами и контроллинга, современными методами планирования, учета и анализа затрат; алгоритмом калькулирования затрат.	<b>ПК-3</b> владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.	
	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.	<b>ПК-10</b> владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.	

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

Б1.В.08 Вариативная часть. Обязательная дисциплина.

Дисциплина «Управление затратами и контроллинг» относится к вариативной части. Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре по очной форме обучения, 4-5 курсах в 8-9 семестре по заочной форме обучения.

Цель изучения дисциплины: формирование профессиональных компетенций в сфере управления затратами, 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 «Математика», «Учет и анализ», «Экономика организаций», «Математические методы и модели в экономике и управлении», «Стратегический менеджмент». Дисциплина «Управление затратами и контроллинг» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Управление качеством» и преддипломной практики.

## 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 Управление затратами  
на 7 семестр 4 курс  
очной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4/144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	55,2
лекций	18
практических/ семинарских	36
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	52,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	36

Форма(ы) контроля:  
Экзамен 7 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная 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/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Модуль 1. Теоретико – методологические основы управления затратами и контроллинга.</b>							
1.	Тема 1. Содержание управления затратами на предприятии. Сущность, задачи и функции контроллинга. Сущность затрат. Концепции затрат (издержек) производства. Понятие, предмет и задачи управления затратами на предприятии. Сущностная характеристика термина «контроллинг». Причины создания системы контроллинга.	2	4		8	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, индивидуальное задание
2.	Тема 2. Затраты предприятия и методы их калькулирования. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга. Состав затрат предприятия и их классификация. Понятие калькуляции, объекты и методы калькулирования затрат. Виды калькуляций и основы калькуляционных расчетов. Полная (общая) калькуляция. Калькуляция по методу маржинального дохода (величины покрытия). Возможности калькуляции по методу маржинального дохода. Метод обратной калькуляции. Структура затрат и факторы ее определяющие. Место и роль контроллинга в системе управления организацией. Контроллинг в принятии управленческих решений. Задачи и функции контроллинга в сфере маркетинга. Задачи и функции контроллинга в сфере управления материальными ресурсами. Задачи и функции финансового контроллинга.	4	6		8	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	учета». 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, индивидуальное задание

3.	Тема 3. Прогнозирование и планирование затрат. Принятие решений в области величины допустимых затрат предприятия на стадии прогнозирования и планирования. Планирование и методы расчета материальных, трудовых затрат. Методы расчета амортизационных отчислений. Порядок разработки сметы затрат. Особенности разработки гибких смет затрат. Планирование себестоимости продукции на предприятии.	2	4		6	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 управление затратами (СУЗ)».	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная работа, индивидуальное задание
4.	Тема 4. Бюджетирование затрат. Бюджетное планирование и управление, преимущества бюджетирования. Понятие бюджета и его основные этапы. Основные типы бюджетов. Вклад исполнителей бюджетов.	2	4		6	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, индивидуальное задание
<b>Модуль 2. Внедрение системы управления затратами на предприятии на основе данных управленческого учета.</b>								
5.	Тема 5. Управление затратами на стадиях жизненного цикла продукта, в логистических системах. Сущность метода управленческого учета затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта LCC. (life-cycle costing). Основные элементы системы управленческого учета затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта: бюджетирование (планирование) затрат в разрезе стадий жизненного цикла продукта (LifeCycle CostBudgeting), учет фактических затрат по стадиям жизненного цикла (LifeCycleCostAccounting), управленческий контроль затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта (LifeCycleCostControl) и анализ затрат жизненного цикла продукта (LifeCycleCostAnalysis). Основные функции и принципы управления затратами в логистических системах. Способы классификации и структура логистических затрат. Методы	2	4		6	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, индивидуальное задание



	калькулирования отдельных статей (элементов) затрат. Модель Делани структуры общих логистических затрат. Функционально-стоимостной анализ логистических затрат.							
6.	Тема 6. Управление затратами в процессе производства. Центры затрат и центры ответственности. Носители издержек. Объекты учета затрат. Стимулирование снижения затрат на производство. Методы учета затрат на производство. Учет затрат по методу «ABC». Учет затрат по системе «Standard Costing» («Стандарт-кост»). Учет затрат по системе «Direct costs» («Директ-костинг»). Сущность, роль и значение анализа безубыточности производства. Методика анализа соотношения «затраты-объем-прибыль». Методы определения порога рентабельности производства. Маржинальный запас прочности. Производственный левверидж. Взаимосвязь качества продукции (услуг) и управления затратами. Модели затрат на качество. Модель затрат на процесс. Взаимосвязь между традиционным подходом к затратам на качество и затратами на процесс. Модель ПОД. Классификация затрат на качество согласно модели ПОД (предупреждение, оценка и дефекты).	2	4		6	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, индивидуальное задание
7	Тема 7. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга. Цели, задачи и регулирование оперативного контроллинга. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга. Система подконтрольных показателей оперативного контроллинга. Инструменты оперативного контроллинга: четыре Р, балансовые счета, отчет о прибылях и убытках, прогноз денежных потоков, Парето-анализ, оценка инвестиций, бюджетный процесс, добавленная стоимость, диаграмма Гантта, ABC-анализ, XYZ-анализ, система скидок, функционально-стоимостной анализ, операционный анализ.	2	4		6	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, индивидуальное задание
8	Тема 8. Организация системы контроллинга на предприятии. Основные предпосылки организации службы контроллинга. Типичные ошибки современного	2	4		6,8	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 8.	Вопросы и задания для аудиторной работы, контрольная работа,

	<p>контроллинга. На какие вопросы нужно ответить перед началом запуска проекта по внедрению системы контроллинга. Оформление контроллинга в иерархии организации. Варианты реализации оформления контроллинга без создания подразделения. Недостатки и возможные угрозы отказа от создания подразделений контроллинга. Самоконтроллинг. Структура и состав службы контроллинга. Основные требования к службе контроллинга. «Плюсы» и «минусы» создания службы контроллинга.</p>							<p>индивидуальное задание</p>
	<b>Всего часов:</b>	18	36		52,8			

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Управление затратами  
на 8, 9 семестр  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4/144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	21,2
лекций	8
практических/ семинарских	12
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	113,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	9

Форма(ы) контроля:  
Экзамен 9 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная 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			
1	2	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Модуль 1. Теоретико – методологические основы управления затратами и контроллинга.</b>							
1.	Тема 1. Содержание управления затратами на предприятии. Сущность, задачи и функции контроллинга. Сущность затрат. Концепции затрат (издержек) производства. Понятие, предмет и задачи управления затратами на предприятии. Сущностная характеристика термина «контроллинг». Причины создания системы контроллинга.	1	2		14	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, индивидуальное задание
2.	Тема 2. Затраты предприятия и методы их калькулирования. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга. Состав затрат предприятия и их классификация. Понятие калькуляции, объекты и методы калькулирования затрат. Виды калькуляций и основы калькуляционных расчетов. Полная (общая) калькуляция. Калькуляция по методу маржинального дохода (величины покрытия). Возможности калькуляции по методу маржинального дохода. Метод обратной калькуляции. Структура затрат и факторы ее определяющие. Место и роль контроллинга в системе управления организацией. Контроллинг в принятии управленческих решений. Задачи и функции контроллинга в сфере маркетинга. Задачи и функции контроллинга в сфере управления материальными ресурсами. Задачи и функции финансового контроллинга.	1	2		15	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	учета». 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, индивидуальное задание
3.	Тема 3. Прогнозирование и планирование затрат. Принятие решений в области величины допустимых затрат предприятия на стадии прогнозирования и	1	1		14	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 3, практическое задание: «Характеристика	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные

	планирования. Планирование и методы расчета материальных, трудовых затрат. Методы расчета амортизационных отчислений. Порядок разработки сметы затрат. Особенности разработки гибких смет затрат. Планирование себестоимости продукции на предприятии.						систем управленческого учета: система «стандарт-кост», система «директ-костинг», система «контроллинг», система стратегическое управление затратами (СУЗ)».	вопросы, контрольная работа, индивидуальное задание
4.	Тема 4. Бюджетирование затрат. Бюджетное планирование и управление, преимущества бюджетирования. Понятие бюджета и его основные этапы. Основные типы бюджетов. Вклад исполнителей бюджетов. Бюджетирование затрат на промышленном предприятии.	1	1		14	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, индивидуальное задание
	<b>Модуль 2. Внедрение системы управления затратами на предприятии на основе данных управленческого учета.</b>							
5.	Тема 5. Управление затратами на стадиях жизненного цикла продукта, в логистических системах. Сущность метода управленческого учета затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта LCC. (life-cycle costing). Основные элементы системы управленческого учета затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта: бюджетирование (планирование) затрат в разрезе стадий жизненного цикла продукта (LifeCycle CostBudgeting), учет фактических затрат по стадиям жизненного цикла (LifeCycleCostAccounting), управленческий контроль затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта (LifeCycleCostControl) и анализ затрат жизненного цикла продукта (LifeCycleCostAnalysis). Основные функции и принципы управления затратами в логистических системах. Способы классификации и структура логистических затрат. Методы калькулирования отдельных статей (элементов) затрат. Модель Делани структуры общих логистических затрат. Функционально-стоимостной анализ логистических затрат.	1	2		14	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 5; подготовка доклада: «Стадии и этапы жизненного цикла продукта (ЖЦП) в системе управленческого учета».	Вопросы и задания для аудиторной работы, индивидуальное задание
6.	Тема 6. Управление затратами в процессе производства. Центры затрат и центры ответственности. Носители издержек. Объекты учета затрат. Стимулирование снижения затрат на производство. Методы учета затрат на производство. Учет затрат по методу «ABC». Учет	1	1		14	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 6. подготовка доклада: «Анализ международной практики учета,	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, контрольная

	затрат по системе «Standard Costing» («Стандарт-кост»). Учет затрат по системе «Direct costs» («Директ-костинг»). Сущность, роль и значение анализа безубыточности производства. Методика анализа соотношения «затраты-объем-прибыль». Методы определения порога рентабельности производства. Маржинальный запас прочности. Производственный леверидж. Взаимосвязь качества продукции (услуг) и управления затратами. Модели затрат на качество. Модель затрат на процесс. Взаимосвязь между традиционным подходом к затратам на качество и затратами на процесс. Модель ПОД. Классификация затрат на качество согласно модели ПОД (предупреждение, оценка и дефекты).						структурирования и классификации логистических затрат в цепях поставок».	работа, индивидуальное задание
7	Тема 7. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга. Цели, задачи и регулирование оперативного контроллинга. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга. Система подконтрольных показателей оперативного контроллинга. Инструменты оперативного контроллинга: четыре Р, балансовые счета, отчет о прибылях и убытках, прогноз денежных потоков, Парето-анализ, оценка инвестиций, бюджетный процесс, добавленная стоимость, диаграмма Гантта, ABC-анализ, XYZ-анализ, система скидок, функционально-стоимостной анализ, операционный анализ.	1	1		14	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, индивидуальное задание
8	Тема 8. Организация системы контроллинга на предприятии. Основные предпосылки организации службы контроллинга. Типичные ошибки современного контроллинга. На какие вопросы нужно ответить перед началом запуска проекта по внедрению системы контроллинга. Оформление контроллинга в иерархии организации. Варианты реализации оформления контроллинга без создания подразделения. Недостатки и возможные угрозы отказа от создания подразделений контроллинга. Самоконтролинг. Структура и состав службы контроллинга. Основные требования к службе контроллинга. «Плюсы» и «минусы» создания службы контроллинга.	1	2		14,8	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Вопросы для самоконтроля к теме 8.	Вопросы и задания для аудиторной работы, контрольная работа, индивидуальное задание
<b>Всего часов:</b>		8	12		113,8			

#### 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-3** владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
Первый этап (уровень)	Знать: основы построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методы планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенности контроллинга как метода управления затратами.	Фрагментарные представления об основах построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методах планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенностях контроллинга как метода управления затратами.	Неполные представления об основах построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методах планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенностях контроллинга как метода управления затратами.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основах построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методах планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенностях	Сформированные систематические представления об основах построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методах планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенностях контроллинга как

				контроллинга как метода управления затратами.	метода управления затратами..
Второй этап (уровень)	Уметь: провести анализ результатов экономических расчетов управления затратами, обосновывать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выбирать и применять инструменты контроллинга для осуществления функции контроля.	Фрагментарные умения в проведение анализа результатов экономических расчетов управления затратами, обосновании полученных выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выборе и применение инструментов контроллинга для осуществления функции контроля.	В целом успешное, но не систематическое умение в проведение анализа результатов экономических расчетов управления затратами, обосновании полученных выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выборе и применение инструментов контроллинга для осуществления функции контроля.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения в проведение анализа результатов экономических расчетов управления затратами, обосновании полученных выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выборе и применение инструментов контроллинга для осуществления функции контроля.	Сформированное умение в проведение анализа результатов экономических расчетов управления затратами, обосновании полученных выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выборе и применение инструментов контроллинга для осуществления функции контроля..
Третий этап (уровень)	Владеть: навыками и правилами расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления затратами и контроллинг, современными методами планирования, учета и анализа затрат;	Фрагментарное владение навыками и правилами расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления затратами и контроллинг, современными методами планирования, учета и анализа затрат;	В целом успешное, но не систематическое применение навыков и правил расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления затратами и	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков и правил расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления	Успешное и систематическое применение навыков и правил расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления затратами и



	алгоритмом калькулирования затрат.	алгоритмом калькулирования затрат.	контроллинга, современными методами планирования, учета и анализа затрат; алгоритмом калькулирования затрат.	затратами и контроллинга, современными методами планирования, учета и анализа затрат; алгоритмом калькулирования затрат..	контроллинга, современными методами планирования, учета и анализа затрат; алгоритмом калькулирования затрат.
--	------------------------------------	------------------------------------	--	---	--

**ПК-10** владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
Первый этап (уровень)	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,	Фрагментарные представления о видах затрат; методологических особенностях классификации затрат; экономических и технических средствах учета и контроля затрат на предприятии; современных системах учета затрат; методов управления затратами,	Неполные представления о видах затрат; методологических особенностях классификации затрат; экономических и технических средствах учета и контроля затрат на предприятии; современных системах учета затрат; методов управления затратами,	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о видах затрат; методологических особенностях классификации затрат; экономических и технических средствах учета и контроля затрат на	Сформированные систематические представления о видах затрат; методологических особенностях классификации затрат; экономических и технических средствах учета и контроля затрат на предприятии;

	специфику управления затратами в принятии определенных управленческих решений.	методов прогнозирования и бюджетирования, специфике управления затратами в принятии определенных управленческих решений.	методов прогнозирования и бюджетирования, специфике управления затратами в принятии определенных управленческих решений.	предприятию; современных системах учета затрат; методов управления затратами, методов прогнозирования и бюджетирования, специфике управления затратами в принятии определенных управленческих решений.	современных системах учета затрат; методов управления затратами, методов прогнозирования и бюджетирования, специфике управления затратами в принятии определенных управленческих решений.
Второй этап (уровень)	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	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	В целом успешное, но не систематическое 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;	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет;	Сформированное умение выявлять места возникновения затрат и центры ответственности; анализировать причины отклонений фактических результатов от плановых; рассчитывать себестоимость продукции; составлять операционный бюджет;

	принятии управленческих решений.	затрат; анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений..	составлять сметы затрат; анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.	осуществлять оптимизацию издержек производства; составлять сметы затрат; анализировать ситуации с высокой степенью неопределенности и учитывать их при принятии управленческих решений.	осуществлять оптимизацию издержек производства; составлять сметы затрат; 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.	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	В целом успешное, но не 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	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков анализа и выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства; составления сметы	Успешное и систематическое применение навыков анализа и выявления причины отклонений фактических результатов от плановых; расчёта себестоимости продукции; составления операционного бюджета; осуществления оптимизации издержек производства;

		неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.	составления сметы затрат; анализа ситуации с высокой степенью неопределенности и учета их при принятии управленческих решений.
--	--	--	---	--	--

Показатели сформированности компетенции:

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины).

Шкалы оценивания:

от 45 до 59 баллов – «удовлетворительно»;

от 60 до 79 баллов – «хорошо»;

от 80 баллов – «отлично».

**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: основы построения, расчета и анализа современной системы экономических и финансовых показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; методы планирования, анализа и контроля издержек предприятия; особенности контроллинга как метода управления затратами	<b>ПК-3</b>	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, специфику управления затратами в принятии определенных управленческих решений;	<b>ПК-10</b>	Вопросы и задания для аудиторной работы, тест, экзаменационные вопросы, рефераты
2-й этап Умения	1. Уметь: провести анализ результатов экономических расчетов управления затратами, обосновывать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений; выбирать и применять инструменты контроллинга для осуществления функции контроля.	<b>ПК-3</b>	Индивидуальное задание, 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.	<b>ПК-10</b>	Индивидуальное задание, рефераты
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками и правилами расчета основных экономических параметров деятельности предприятия в области управления затратами и контроллинга, современными методами планирования, учета и анализа затрат; алгоритмом калькулирования затрат.	<b>ПК-3</b>	Индивидуальное задание, 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.	<b>ПК-10</b>	Индивидуальное задание, тест, контрольная работа

**4.3. Рейтинг-план дисциплины**  
**Б1.В.08 Управление затратами и контроллинг**

направление Менеджмент, профиль «Менеджмент организации»  
курс \_\_\_4\_\_\_, семестр \_\_\_7\_\_\_ 201\_\_ /201\_\_ гг.

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1. Теоретико – методологические основы управления затратами и контроллинга.</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>20</b>
1. Аудиторная работа	2 б за занятие	5 заданий		10
2. Индивидуальное задание	5 б за задание	1 задание		5
3. Рефераты	5 б за задание	1 задание		5
<b>Рубежный контроль</b>				<b>15</b>
1. Контрольная работа	5 б за задание	1 задание		5
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>20</b>
1. Аудиторная работа	2 б за занятие	5 заданий		10
2. Индивидуальное задание	5 б за задание	1 задание		5
3. Рефераты	5 б за задание	1 задание		5
<b>Рубежный контроль</b>				<b>15</b>
1. Контрольная работа	5 б за задание	1 задание		5
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>Экзамен</b>	30	1		<b>30</b>

## Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:

Экзаменационный билет содержит 2 вопроса и 1 практическую задачу.

1. Анализ затрат по экономическим элементам: оценка состава, структуры затрат и др.
2. Анализ сметы затрат на производство продукции.
3. Взаимосвязь капитальных вложений текущих затрат и доходности предприятия.
4. Виды контроллинга и их сравнительная характеристика.
5. Виды, функции бюджета.
6. Влияние инфляции на выбор и принятие решений..
7. Задачи и принципы управления затратами.
8. Значение нормирования используемых ресурсов.
9. Инструменты оперативного контроллинга: четыре Р, балансовые счета, отчет о прибылях и убытках, прогноз денежных потоков.
10. Инструменты стратегического контроллинга: SWOT-анализ, анализ ролевых позиций стейкхолдеров, ценностная цепочка.
11. 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.
12. Калькулирование себестоимости по переменным затратам.
13. Калькулирование себестоимости по постоянным затратам.
14. Калькулирование себестоимости продукции.
15. Классификация затрат по отношению к объему производства.
16. Классификация затрат по экономическим элементам.
17. Классификация и содержание затрат.
18. Классификация производственных затрат по статьям калькуляции.
19. Концептуальные основы стратегического контроллинга. Цели и объекты стратегического контроллинга. Разработка и реализация стратегии
20. Методы учета затрат по отношению к технологическому процессу.
21. Методы учета затрат по полноте включения в себестоимость.
22. Методы учета затрат по способу оценки затрат.
23. Нормативный метод учета затрат.
24. Нормирование материальных ресурсов.
25. Нормы затрат трудовых ресурсов.
26. Общая схема учета затрат.
27. Организация и порядок расчета нормативных затрат.
28. Организация управления бюджетом. Проблемы при постановке бюджетирования.
29. Организация управления затратами по местам возникновения затрат и центрам ответственности.
30. Организация учета затрат на производстве.
31. Основные предпосылки организации службы контроллинга. Типичные ошибки современного контроллинга. На какие вопросы нужно ответить перед началом запуска проекта по внедрению системы контроллинга.
32. Основные принципы и задачи учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.
33. Основы и необходимость планирования затрат.
34. Особенности технологии и организации производства и их влияние на управление затратами.

35. Оформление контроллинга в иерархии организации. Варианты реализации оформления контроллинга без создания подразделения. Недостатки и возможные угрозы отказа от создания подразделений контроллинга. Самоконтроллинг.
36. Планирование затрат на производство и реализацию продукции.
37. Позаказный метод учета затрат.
38. Понятие контроллинга. Различные трактовки термина «контроллинг».
39. Понятие системы контроллинга. Элементы системы контроллинга в организации. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления организацией. Роль контроллинга в управленческом процессе.
40. Понятие финансовой структуры. Понятие центров ответственности и их классификация. Требование, которые необходимо учитывать при выборе способа деления организации на центры ответственности. Содержание положения о финансовой структуре организации.
41. Попроцессный метод учета затрат.
42. Порядок исчисления и распределения косвенных расходов.
43. Практика управления затратами по местам возникновения и центрам ответственности.
44. Принципы и процесс бюджетирования затрат. Формирования бюджетов по элементам затрат в различных отраслях деятельности и их видов для управления ими.
45. Проблемы распределения косвенных расходов.
46. Пропорциональные, дигрессивные и прогрессивные затраты.
47. Разработка сметы затрат.
48. Резервы и факторы снижения себестоимости продукции.
49. Себестоимость и прибыльность продукции.
50. Себестоимость продукции как экономическая категория, ее виды.
51. Система бюджетирования и внутрихозяйственной отчетности.
52. Системы учета затрат.
53. Содержание, цели, задачи, функции управления затратами.
54. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции в соответствии с НК РФ.
55. Структуризация бюджетного процесса в организации. Бюджетный регламент. Элементы бюджетного регламента.
56. Сущность понятия «концепция контроллинга». Эволюция концепций контроллинга. Классификация концепций контроллинга, связанная с функциональным обоснованием и институциональным ее представлением.
57. Учет затрат по местам возникновения в системе «директ-костинг».
58. Функции контроллинга. Факторы, влияющие на объем реализуемых в организации функций.
59. Характеристика метода учета затрат и калькулирования себестоимости "директ – костинг”.
60. Характеристика метода учета затрат и калькулирования себестоимости «стандарт - кост».
61. Характеристика метода учета затрат и калькулирования себестоимости (JIT) ”Just-in-time system “ (“точно в срок“).
62. Характеристика метода учета затрат и калькулирования себестоимости 5) «кайзен-костинг» (kaizen costing) и др.
63. Характеристика процессного метода учета затрат и калькулирования себестоимости.
64. Цели, задачи и регулирование оперативного контроллинга. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга. Система подконтрольных показателей оперативного контроллинга.
65. Цель и задачи контроллинга. Предмет контроллинга. Объекты контроллинга.
66. Экономическая сущность управления затратами на производство продукции.

Типовые практические задачи:



Задача 1.

Фирма выпускает пять видов продукции. Объем выпуска, цены и переменные затраты по видам продукции А-Д приведены в таблице. Сумма постоянных расходов фирмы составляет 41400 рублей.

Дайте заключение о целесообразности (прибыльности) выпускаемого ассортимента продукции и рекомендации по его изменению, если это необходимо. Анализ должен быть проведен по методу полной себестоимости (с распределением постоянных затрат пропорционально переменным) и по методу сокращенной себестоимости.

Показатели	Виды продукции					
	А	Б	В	Г	Д	Всего
1. Объем выпуска, шт.	300	200	400	250	550	
2. Цена реализации, тыс. руб.	150	160	115	195	160	
3. Переменные расходы на весь выпуск, тыс. руб.	30000	24000	36000	40000	77000	

Задача 2.

Определите наиболее прибыльные (прибыльную) товарные позиции (позицию) с точки зрения удельных показателей и показателей объема, используя данные таблицы по строкам 1-3. ответы запишите в строки 4, 5. 7

Показатели	Товарные позиции			
	1	2	3	4
1. Ожидаемые уровни цен (на 1 ед. продукции), долл.	18	16	15	14
2. Ожидаемые объемы продаж, шт.	400	600	800	900
3. Прямые (переменные) затраты на 1 ед. продукции, долл.	30000	24000	36000	40000
4. Маржинальная прибыль на 1 ед. продукции, долл.				
5. Суммарная маржинальная прибыль, долл.				
6. Суммарные постоянные затраты (при 100% использовании производственных мощностей), долл.	3000	3000	3000	3000
7. Реализованная суммарная прибыль, долл.				

Задача 3.

Предприятие выпускает и продает изделие А по цене 800 ден. ед. При этом средние переменные затраты составляют 500 ден. ед, а постоянные затраты – 190000 ден. ед. Какую прибыль может получить предприятие, если оно продаст изделий А в количестве 700 штук.

Задача 4.

Предприятие выпускает и продает изделие А по цене 800 ден. ед. Средние переменные затраты составляют 500 ден. ед ден. ед., а постоянные затраты – 190000 ден. ед. Какое количество изделий А предприятие должно продать, чтобы обеспечить получение прибыли в размере 50000 ден. ед.

Задача 5.

Предприятие планирует выпуск и продажу изделий А в объеме 750 штук. Планируемые переменные затраты на единицу изделия составляют 500 ден. ед., а общая величина планируемых постоянных затрат – 190000 ден. ед. Планируемая прибыль должна составлять 35000 ден. ед. По какой цене следует продать изделие 'А'.

#### Задача 6

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед.. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед. На какую сумму изменится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10 %.

#### Задача 7.

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед.. На сколько процентов снизится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10 %.

#### Задача 8.

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед.. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед. В каком объеме ( шт) снизится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10 %.

#### Задача 9.

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед.. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед. Определите значение производственного леве́риджа ( рычага).

#### Задача 10.

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед. При увеличении постоянных расходов на 10% эффект производственного леве́риджа ( рычага) составит:

#### Образец экзаменационного билета:

Башкирский государственный университет	Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Институт экономики, финансов и бизнеса	Профиль «Менеджмент организации»
Кафедра управления проектами и маркетинга	Дисциплина «Управление затратами и контроллинг»

#### Экзаменационный билет № 1

1. Проблемы распределения косвенных расходов.
2. Пропорциональные, дигрессивные и прогрессивные затраты.

**Практическая задача.** Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед.. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед. В каком объеме (шт) снизится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10 %.

- Перевод оценки из 100-балльной в четырехбалльную производится следующим образом:
- отлично – от 80 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов);
  - хорошо – от 60 до 79 баллов;
  - удовлетворительно – от 45 до 59 баллов;
  - неудовлетворительно – менее 45 баллов.

**Критерии оценки (в баллах) (для очной формы обучения):**

- **25-30 баллов** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические 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. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок;

- **17-24 баллов** выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

- **10-16 баллов** выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

- **1-10 баллов** выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы 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.

**Критерии оценки (в баллах) (для заочной формы обучения):**

- **отлично** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические 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. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок;

- **хорошо** выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

- **удовлетворительно** баллов выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

- **неудовлетворительно** выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы 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.

## **Вопросы и задания для аудиторной работы.**

Модуль 1. Теоретико – методологические основы управления затратами и контроллинга.

Тема 1. Содержание управления затратами на предприятии. Сущность, задачи и функции контроллинга.

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Сущность затрат. Концепции затрат (издержек) производства. Понятие, предмет и задачи управления затратами на предприятии. Сущностная характеристика термина «контроллинг». Причины создания системы контроллинга.

Тема 2. Затраты предприятия и методы их калькулирования. Виды контроллинга. Сущность стратегического и оперативного контроллинга.

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Состав затрат предприятия и их классификация. Понятие калькуляции, объекты и методы калькулирования затрат. Виды калькуляций и основы калькуляционных расчетов. Полная (общая) калькуляция. Калькуляция по методу маржинального дохода (величины покрытия). Возможности калькуляции по методу маржинального дохода. Метод обратной калькуляции. Структура затрат и факторы ее определяющие. Место и роль контроллинга в системе управления организацией. Контроллинг в принятии управленческих решений. Задачи и функции контроллинга в сфере маркетинга. Задачи и функции контроллинга в сфере управления материальными ресурсами. Задачи и функции финансового контроллинга.

Тема 3. Прогнозирование и планирование затрат

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Принятие решений в области величины допустимых затрат предприятия на стадии прогнозирования и планирования. Планирование и методы расчета материальных, трудовых затрат. Методы расчета амортизационных отчислений. Порядок разработки сметы затрат. Особенности разработки гибких смет. затрат. Планирование себестоимости продукции на предприятии.

Тема 4. Бюджетирование затрат

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Бюджетное планирование и управление, преимущества бюджетирования. Понятие бюджета и его основные этапы. Основные типы бюджетов. Вклад исполнителей бюджетов. Бюджетирование затрат на промышленном предприятии.

Модуль 2. Внедрение системы управления затратами предприятия на основе данных управленческого учета на предприятии.

Тема 5. Управление затратами на стадиях жизненного цикла продукта, в логистических системах.

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Сущность метода управленческого учета затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта LCC. (life-cycle costing). Концептуальная модель LCC на основе принципов процессного подхода и определения целевой себестоимости продукта. Объекты управленческого учета, к которым применим метод LCC. Стадии и этапы жизненного цикла продукта в системе управленческого учета. Основные элементы системы управленческого учета затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта: бюджетирование (планирование) затрат в разрезе стадий жизненного цикла продукта (LifeCycle CostBudgeting), учет фактических затрат по стадиям жизненного цикла (LifeCycleCostAccounting), управленческий контроль затрат и результатов по стадиям жизненного цикла продукта (LifeCycleCostControl) и анализ затрат жизненного цикла продукта (LifeCycleCostAnalysis). Основные функции и принципы управления затратами в логистических системах. Способы классификации и структура логистических затрат. Методы калькулирования отдельных статей (элементов) затрат. Модель Делани структуры общих логистических затрат. Функционально-стоимостной анализ логистических затрат.

Тема 6. Управление затратами в процессе производства, на качество продукции.

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Центры затрат и центры ответственности. Носители издержек. Объекты учета затрат. Стимулирование снижения затрат на производство. Методы учета затрат на производство. Учет затрат по методу «ABC». Учет затрат по системе «Standard Costing» («Стандарт-кост»). Учет затрат по системе «Direct costs» («Директ-костинг»). Сущность, роль и значение анализа безубыточности производства. Методика анализа соотношения «затраты-объем-прибыль». Методы определения порога рентабельности производства. Маржинальный запас прочности. Производственный левверидж. Взаимосвязь качества продукции (услуг) и управления затратами. Модели затрат на качество. Модель затрат на процесс. Взаимосвязь между традиционным подходом к затратам на качество и затратами на процесс. Модель ПОД. Классификация затрат на качество согласно модели ПОД (предупреждение, оценка и дефекты). Использование функционально-стоимостного анализа для снижения затрат и обеспечения качества продукции. Формы отчета о затратах на качество.

Тема 7. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга.

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Цели, задачи и регулирование оперативного контроллинга. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга. Система подконтрольных показателей оперативного контроллинга. Инструменты оперативного контроллинга: четыре Р, балансовые счета, отчет о прибылях и убытках, прогноз денежных потоков, Парето-анализ, оценка инвестиций, бюджетный процесс, добавленная стоимость, диаграмма Гантта, ABC-анализ, XYZ-анализ, система скидок, функционально-стоимостной анализ, операционный анализ.

Тема 8. Организация системы контроллинга на предприятии.

Проработать и обосновать основные вопросы темы: Основные предпосылки организации службы контроллинга. Типичные ошибки современного контроллинга. На какие вопросы нужно ответить перед началом запуска проекта по внедрению системы контроллинга. Оформление контроллинга в иерархии организации. Варианты реализации оформления контроллинга без создания подразделения. Недостатки и возможные угрозы отказа от создания подразделений контроллинга. Самоконтроллинг. Структура и состав службы контроллинга. Основные требования к службе контроллинга. «Плюсы» и «минусы» создания службы контроллинга. Этапы определения требований к системе контроллинга. Контекстные факторы систем контроллинга. Взаимосвязь контекстных факторов и требований к системе контроллинга. Фазы и темпы внедрения контроллинга. Последовательность этапов внедрения контроллинга. Факторы, препятствующие и способствующие внедрению контроллинга.

### Критерии оценки (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 оценивания 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

### Примеры индивидуальных заданий

#### Задача 1

Определить себестоимость 1 ед. реализованной продукции методом многоступенчатой распределительной калькуляции при условии:

- Продукт из однородного сырья проходит две последовательные технологические стадии изготовления.
- В первой стадии израсходовано 500т. сырья при затратах 62 000руб., получено 450т. полуфабриката.
- Во второй стадии расходы на обработку составили 22 000 руб., получено 300т. готовой продукции.
- Из этого количества в отчетном периоде реализовано 250т., расходы на реализацию составили 7 000 руб.

#### Задача 2

Определить цену реализации продукцию «А» ЗАО «Рио-Рица», если:

- 1) Планируемый объем производства должен составлять 450 000 ед.
- 2) Затраты на единицу продукции составляют:
  - прямые - 360 руб.,
  - переменные общепроизводственные затраты – 80 руб.;
  - постоянные общепроизводственные расходы – 380 000 руб.;
  - коммерческие общие и административные расходы – 130 000 руб.
- 3) Размер желаемой прибыли – 460 000 руб.

#### Задача 3

Рассчитайте запас производственной и финансовой прочности ООО «Факел» в отчетном году исходя из данных отчета формы «Отчет о прибылях и убытках» («Отчет о совокупном доходе» или «Отчет о финансовых результатах»), в котором значиться:

- выручка от продажи товаров, работ, услуг- 7800 тыс. руб.
- валовая прибыль (маржинальный доход) - 900 тыс. руб.
- коммерческие расходы - 140 тыс. руб.
- управленческие расходы - 160 тыс. руб.
- прибыль от продаж - 560 тыс. руб.

*Примечание:* Цена 1 единицы продукции - 1 тыс. руб./ед.

#### Задача 4

Определить себестоимость 1 ед. реализованной продукции за каждый месяц, если предприятие производит и реализует один вид продукции по методу калькуляции неполной (сокращенной) себестоимости.:

№	Показатели	Ед. изм	Январь	Февраль	Март
1.	Производство	шт.	1 000	900	1 100

2.	Переменные производственные расходы на единицу продукции	руб.	140	160	150
3.	Реализация	шт.	800	700	1 000
4.	Цена реализации без НДС за единицу продукции	руб.	260	270	250
5.	Себестоимость продаж	руб.	?	?	?
6.	Стоимость реализованной продукции по ценам реализации без НДС (выручка)	руб.	?	?	?
7.	Маржинальный доход	руб.	?	?	?
8.	Условно-переменные (коммерческие накладные) расходы (расходы на продажу)	руб.	32 000	32 100	32 200
9.	Условно-постоянные административные (управленческие) расходы	руб.	25 000	25 000	25 000
10.	Себестоимость 1 ед. реализованной продукции	руб.	?	?	?

### Задача 5

Составьте сравнительные отчеты о прибыли за каждый месяц, если предприятие производит и реализует один вид продукции по методу калькуляции неполной (сокращенной) себестоимости:

№	Показатели	Ед. изм	Январь	Февраль	Март
1.	Производство	шт.	1 000	900	1 100
2.	Переменные производственные расходы на единицу продукции	руб.	140	160	150
3.	Переменные производственные расходы на весь объем производства	руб.	?	?	?
4.	Реализация	шт.	800	700	1 000
5.	Цена реализации без НДС за единицу продукции	руб.	260	270	250
6.	Себестоимость продаж	руб.	?	?	?
7.	Стоимость реализованной продукции по ценам реализации без НДС (выручка)	руб.	?	?	?
8.	Маржинальный доход	руб.	?	?	?
9.	Условно-переменные (коммерческие накладные) расходы (расходы на продажу)	руб.	32 000	32 100	32 200
10.	Условно-постоянные административные (управленческие) расходы	руб.	25 000	25 000	25 000
11.	Прибыль от продаж	руб.	?	?	?

### Задача 6.

Предприятие занимается продажей изделия А и за месяц имеет следующие показатели: объем продаж – 650 штук, выручка от продаж – 380000 ден. ед., переменные затраты

составляют 266000 ден. ед., а постоянные затраты – 90000 ден. ед. Определите точку безубыточности в стоимостном и натуральном выражениях.

**Задача 7.**

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 300000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед, а постоянные расходы – 6000 ден. ед. Определите запас прочности в процентном соотношении.

**Задача 8.**

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 300000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед, а постоянные расходы – 6000 ден. ед. Определите запас прочности в денежном выражении.

**Задача 9.**

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед.. Определите запас прочности в натуральном выражении.

Описание методики оценивания:

**Критерии оценивания 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 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

### Тестовые задания

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Затраты на производство по отношению к объему выпускаемой продукции подразделяются на:

- Прямые и косвенные
- Постоянные и переменные
- Основные и накладные

2. Под прямыми расходами на производство продукции понимаются:

- Расходы, связанные с производством конкретного вида продукции
- Расходы, связанные с производством продукции
- Расходы, связанные с управлением предприятия

3. Под полной фактической себестоимостью проданной продукции понимаются:

- Расходы по производству и реализации продукции данного периода
- Расходы по производству продукции данного периода
- Расходы по реализации продукции данного периода

4. Первая партия поступивших на склад материалов состояла из 15 ед., по себестоимости 1 ед. 100 руб., вторая партия соответственно: 25 ед. по 110 руб. за 1 ед. На производство продукции отпущено 35 ед. материалов. Какую стоимость следует списать в производство при оценке материалов к списанию по методу ФИФО?

- 4000 руб.
- 3700 руб.
- 550 руб.

5. Первая партия поступивших на склад материалов состояла из 15 ед., по себестоимости 1 ед. 100 руб., вторая партия соответственно: 25 ед. по 110 руб. за 1 ед. На производство продукции отпущено 35 ед. материалов. Какую стоимость материалов следует отразить на остатке при оценке материалов к списанию по методу ФИФО?

- 4000 руб.
- 3700 руб.
- 550 руб.

6. Организация планирует полную себестоимость реализованной продукции 1900 тыс. руб., в том числе постоянные затраты – 400 тыс. руб. Переменные затраты составляют 75% от объема реализации. Планируемый объем чистой реализации (выручки) составит:

- 3000 тыс. руб.
- 2500 тыс. руб.
- 2000тыс. руб.

7. Маржинальный подход лучше не использовать в следующих ситуациях

- когда решается вопрос о структуре производства
- когда решается вопрос о принятии специального заказа
- когда решается вопрос о покупке одной из двух машин

8. Производственное предприятие в отчете о прибылях и убытках (отчете о финансовых результатах и совокупном доходе) показывает объем реализации 2000 тыс. руб., полная себестоимость реализованной продукции составляет 1000 тыс. руб., в т.ч. 40% коммерческие (условно- переменные) и управленческие (условно- постоянные) расходы Маржинальная прибыль предприятия составит:

- 1400 тыс. руб.
- 1300 тыс. руб.
- 1000 тыс. руб.

9. Внутри области релевантности количество переменных затрат на единицу:

- различно при каждом объеме производства
- уменьшается при уменьшении объема производства
- постоянно при различных объемах производства

10. Организация предполагает продавать продукцию по 30 руб. за 1 единицу, переменные расходы составляют 15 руб. за 1 единицу, постоянные расходы 150 000 руб. за месяц. Критическая точка в единицах продажи равна:

- 10 000 штук
- 5 000 штук
- 1 000 штук

11. Бюджет денежных средств должен быть подготовлен до того, как один из следующих документов может быть разработан:

- прогнозный отчет о прибылях и убытках
- прогнозный отчет о финансовом положении (бухгалтерский баланс)
- бюджет продаж

12. Количество материалов, которое необходимо закупить, будет равно бюджетному количеству использованных материалов

- плюс запланированные конечные запасы материалов и минус, начальные запасы материалов
- плюс начальные запасы материалов и минус, запланированные конечные запасы материалов
- ни один из них не верен

13. Хлебозавод желает сократить запасы муки на 20%. Запасы муки в начале отчетного периода составили 30 тонн. Хлебозавод планирует произвести 550 тонн готовой продукции. На каждую тонну готовой продукции требуется 0,8 тонн муки. Сколько муки необходимо закупить в течение отчетного периода:

- 440 тонны;
- 434 тонн;
- 446 тонн

14. Умножив нормативную цену прямых материалов на нормативное количество прямых материалов, получим

- отклонение по цене прямых материалов
- отклонение по количеству прямых материалов
- нормативные затраты прямых материалов

15. Нахождение маржинальной прибыли на единицу лимитирующего фактора необходимо в анализе, какого из следующих решений:

- покупать или производить самим
- принять или нет специальный заказ
- выбор ассортимента выпускаемой продукции

16. Постоянные затраты при объеме 7 000 единиц составляют 28 000 рублей. Определите постоянные затраты на 1 единицу готовой продукции при объеме производства 4 000 единиц:

- 4 руб.;
- 5 руб.;
- 7 руб.

17. Чем обусловлено выделение управленческого производственного учета из единой системы бухгалтерского учета:

- требованиями законодательства по бухгалтерскому учету
- требованиями налоговых органов
- целями и задачами управления экономических субъектов

18. Документ «раскройный лист» используется при контроле использования материалов способом:

- учета использования партии материалов
- инвентарным
- предварительного контроля (сигнального документирования)

19. Затраты на производство по способу включения в себестоимость продукции (объекта калькулирования) делятся на - Прямые и косвенные

- Постоянные и переменные
- Основные и накладные

20. Под косвенными расходами понимаются

- Расходы по производству конкретного вида продукции
- Расходы, связанные с выпуском нескольких видов продукции
- Расходы по производству и реализации продукции данного периода

21. По отраслям деятельности доходы подразделяются на доходы от:

- Производственной, торговой деятельности и пр.
- Текущей, инвестиционной, финансовой деятельности
- Ни один из вариантов не подходит

22. Для производственной организации примером периодических затрат будут

- амортизация оборудования цеха
- расходы на рекламу продукции
- заработная плата операторов машин

23. Прогрессивные затраты – это затраты:

- Которые растут медленнее, чем увеличивается объем производства
- Которые растут быстрее, чем увеличивается объем производства
- По которым относительное изменение равно относительному изменению объем производства

24. Дегрессивные затраты – это затраты:

- Которые растут медленнее, чем увеличивается объем производства
- Которые растут быстрее, чем увеличивается объем производства
- По которым относительное изменение равно относительному изменению объем производства
- Которые сокращаются в абсолютном выражении при увеличении объемов производства

25. Регрессивные затраты – это затраты:

- Которые растут медленнее, чем увеличивается объем производства
- Которые растут быстрее, чем увеличивается объем производства
- По которым относительное изменение равно относительному изменению объем производства
- Которые сокращаются в абсолютном выражении при увеличении объемов производства

#### 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

#### Примеры контрольных работ:

##### Контрольная работа 1 «Методы учета затрат»

Теоретические вопросы к контрольной работе:

1. Метод учета затрат по фактической себестоимости.
2. Нормативный метод учета затрат.
3. Метод учета затрат по плановой себестоимости.
4. Попередельный (попроцессный) метод учета затрат.
5. Позаказный метод учета затрат.
6. Метод учета затрат по полной себестоимости (абсорпшен-костинг).
7. Маржинальный метод учета затрат.
8. Учет затрат по методу ABC (пооперационный метод).

*Расчетная часть контрольной работы.*

#### Задача 1.

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед. В каком объеме (шт.) снизится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10 %.

##### Контрольная работа 2 «Системы учета затрат»

Теоретические вопросы к контрольной работе:

1. Учет затрат по системе «Стандарт – кост»;
2. Учет затрат по системе «Директ –костинг»;

3. Учет затрат по системе ЛТ (just –in time) «точно в срок»;
4. Учет затрат по системе «Верибл –костинг»;
5. Система «контроллинг»;
6. Система стратегическое управление затратами (СУЗ).

*Расчетная часть контрольной работы.*

### **Задача 1.**

Предприятием за отчетный период реализованы 1000 штук изделий А на сумму 30000 ден. ед. При этом переменные расходы составили 20000 ден. ед., а постоянные расходы – 6000 ден. ед.. При снижении постоянных расходов на 10% эффект производственного леввериджа (рычага) составит:

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.	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 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	не

### 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

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	4-5
Задание выполнено: цель выполнения задания достигнута; наличие правильных эталонных ответов; однако работа выполнена не в полном объеме.	1-3
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	0

### **Критерии оценивания 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

### **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 Power Point 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**

Критерии оценивания	Количество баллов (поощрительное)
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	5-7

материалом (даны ответы на вопросы группы)	
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 (поощрительное)
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. Хегай, Ю.А. Управление затратами: учебное пособие / Ю.А. Хегай, З.А. Васильева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. - Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2015. - 230 с.: табл., схем., граф. - Библиогр.: с. 172-176. - ISBN 978-5-7638-3222-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=435683> (06.11.2018).

3. Чернопятов, А.М. Управление затратами : учебник / А.М. Чернопятов. - 2-е изд., стер. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 235 с. : табл. - Библиогр.: с. 218-221. - ISBN 978-5-4475-9586-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493594> (06.11.2018).

#### Дополнительная литература:

4. Анисимов, Е.Д. «Стантарт-кост» как инструмент управления затратами по отклонениям и база ценообразования / Е.Д. Анисимов. - Москва: Лаборатория книги, 2012. - 166 с. - ISBN 978-5-504-00527-0; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=139181> (06.11.2018).

5. Асаул, А.Н. Управление затратами в строительстве: учебное пособие / А.Н. Асаул, М.К. Старовойтов, Р.А. Фалтинский ; под ред. А.Н. Асаула ; Институт проблем экономического возрождения, Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, Волгоградский государственный технический университет. - Изд. второе, исправленное и дополненное. - Санкт-Петербург: АНО «ИПЭВ», 2009. - 255 с.: ил., табл., схем. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-91460-021-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=434533> (06.11.2018).

6. 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).

7. Низовкина, Н.Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебное пособие / Н.Г. Низовкина. - Новосибирск : НГТУ, 2011. - 183 с. - ISBN 978-5-7782-1793-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=228769> (06.11.2018).

### 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 CIO – 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. Microsoft Office Standard 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 (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас 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> <p><b>аудитория № 204:</b></p>

**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, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение,

учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.

**аудитория № 207:**

учебная мебель, доска, телевизор led tcl.

**аудитория № 208:**

учебная мебель, доска, телевизор led tcl.

**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 светодиодом lumien master control, 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 иги.

**аудитория № 305**

учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 307**

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)

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 lenovo thinkcentre – 16 шт.  
**лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в**  
учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 iru corp 510 – 14 шт.  
**аудитория № 312**  
учебная мебель, доска.