



*Филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования «Астраханский  
государственный технический университет» в Ташкентской  
области Республики Узбекистан*

**ФАКУЛЬТЕТ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Заместитель исполнительного директора  
\_\_\_\_\_ Д.С. Джумонов

**Рабочая программа дисциплины  
Контроллинг на предприятии**

Направление подготовки

**38.03.01 Экономика**

Профиль

**Экономика предприятий и организаций**

Квалификация (степень)

**Бакалавр**

Форма обучения

**очная**

Автор:  
Доц. Урманова Умида Хакимджановна

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	7		Итого	
	18			
Неделя	18			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	18	18	18	18
Практические	36	36	36	36
Итого ауд.	72	72	72	72
Контактная работа	72	72	72	72
Сам. работа	90	90	90	90
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

Программу составил(и):

доц. Урманова У.У. \_\_\_\_\_

Рецензент(ы):

к.э.н., доцент, Саидакбаров Х.Х. \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины

**Контроллинг на предприятии**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)

составлена на основании учебного плана:

38.03.01 Экономика

Профиль Экономика предприятий и организаций

утвержденного Учёным советом вуза от 21.01.2021 протокол № 5.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Общая экология и экономика**

Протокол от 25.08.2023 г. № 1

Зав.кафедрой Турсинбаева Г.С. \_\_\_\_\_

Председатель УМС Джумонов Д.С. \_\_\_\_\_

Протокол от 26.08.2023г. № 4

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1	дать студентам знания в области контроллинга в контексте современных тенденций управления финансами организации.
-----	--

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП:	Б1.В.
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Планирование и контроль в управлении организацией
2.1.2	Управление качеством
2.1.3	Экономика предприятий (организаций)
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Антикризисное управление на предприятии
2.2.2	Конкурентный потенциал предприятия
2.2.3	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2.2.4	Преддипломная практика

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК – 2 - Способен в соответствии с типовыми методиками выполнять контроль и оценку эффективности деятельности предприятия**

### **Знать:**

Уровень 1	Плохо знает инструменты контроллинга; факторы и резервы повышения эффективности деятельности предприятия; структуры системы информационной поддержки принятия эффективных управленческих решений; показатели прибыльности и рентабельности; особенности анализа финансового состояния предприятия
Уровень 2	На удовлетворительном уровне знает инструменты контроллинга; факторы и резервы повышения эффективности деятельности предприятия; структуры системы информационной поддержки принятия эффективных управленческих решений; показатели прибыльности и рентабельности; особенности анализа финансового состояния предприятия
Уровень 3	Уверенно и на высоком уровне знает инструменты контроллинга; факторы и резервы повышения эффективности деятельности предприятия; структуры системы информационной поддержки принятия эффективных управленческих решений; показатели прибыльности и рентабельности; особенности анализа финансового состояния предприятия

### **Уметь:**

Уровень 1	Плохо умеет систематизировать и моделировать взаимосвязи, возникающие между элементами предприятия; определять влияние факторов; анализировать динамику затрат предприятия; организовывать учёт по центрам ответственности; проводить комплексную оценку показателей финансово- хозяйственной деятельности; анализировать показатели производственно-финансовой деятельности; формулировать управленческие решения на основе данных проведенного анализа
Уровень 2	систематизировать и моделировать взаимосвязи, возникающие между элементами предприятия; определять влияние факторов; анализировать динамику затрат предприятия; организовывать учёт по центрам ответственности; проводить комплексную оценку показателей финансово- хозяйственной деятельности; анализировать показатели производственно-финансовой деятельности; формулировать управленческие решения на основе данных проведенного анализа (ПК-2.2)
Уровень 3	Свободно умеет систематизировать и моделировать взаимосвязи, возникающие между элементами предприятия; определять влияние факторов; анализировать динамику затрат предприятия; организовывать учёт по центрам ответственности; проводить

	комплексную оценку показателей финансово- хозяйственной деятельности; анализировать показатели производственно-финансовой деятельности; формулировать управленческие решения на основе данных проведенного анализа
<b>Владеть:</b>	
Уровень 1	Плохо владеет основами оценки результатов производственной и финансовой деятельности; выявлять резервы повышения эффективности деятельности предприятия
Уровень 2	Неуверенно владеет основами оценки результатов производственной и финансовой деятельности; выявлять резервы повышения эффективности деятельности предприятия
Уровень 3	На высоком уровне владеет основами оценки результатов производственной и финансовой деятельности; выявлять резервы повышения эффективности деятельности предприятия

#### В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

<b>3.1 Знать:</b>	
3.1.1	инструменты контроллинга; факторы и резервы повышения эффективности деятельности предприятия; структуры системы информационной поддержки принятия эффективных управленческих решений; показатели прибыльности и рентабельности; особенности анализа финансового состояния предприятия (ПК-2.1)
<b>3.2 Уметь:</b>	
3.2.1	систематизировать и моделировать взаимосвязи, возникающие между элементами предприятия; определять влияние факторов; анализировать динамику затрат предприятия; организовывать учёт по центрам ответственности; проводить комплексную оценку показателей финансово- хозяйственной деятельности; анализировать показатели производственно-финансовой деятельности; формулировать управленческие решения на основе данных проведенного анализа (ПК-2.2)
<b>3.3 Владеть:</b>	
3.3.1	основами оценки результатов производственной и финансовой деятельности; выявлять резервы повышения эффективности деятельности предприятия (ПК - 2.3)

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр	Часов	Компетенции	Литература	Примечание
	<b>Раздел 1. Общетеоретические основы контроллинга</b>					
1.1	Тема 1. Сущность понятия контроллинга. Концепции и принципы контроллинга /Лек/	7	2	ПК - 2	п. 6	
1.2	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	7	4	ПК - 2	п. 6	
1.3	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	12	ПК - 2	п. 6	
	<b>Раздел 2. Реализация контроллинга на предприятии</b>					
2.1.	Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления. /Лек/	7	4	ПК - 2	п. 6	
2.2.	Опрос, выполнение заданий и упражнений по теме , тест/Пр/	7	8	ПК - 2	п. 6	
2.3.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	12	ПК - 2	п. 6	

2.4.	Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии /Лек/	7	2	ПК - 2	п. 6	
2.5.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	7	4	ПК - 2	п. 6	
2.6.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	12	ПК - 2	п. 6	
2.7.	Тема 4. Механизм реализации контроллинга на предприятии /Лек/	7	4	ПК - 2	п. 6	
2.8.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	7	6	ПК - 2	п. 6	
2.9.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	14	ПК - 2	п. 6	
2.10.	Тема 5. Инструменты контроллинга /Лек/	7	2	ПК - 2	п. 6	
2.11.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	7	6	ПК - 2	п. 6	
2.12.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	12	ПК - 2	п. 6	
2.13.	Тема 6. Информационная поддержка контроллинга /Лек/	7	2	ПК - 2	п. 6	
2.14.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	7	4	ПК - 2	п. 6	
2.15.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	12	ПК - 2	п. 6	
2.16.	Тема 7. Организация службы контроллинга. Внедрение системы контроллинга на предприятии /Лек/	7	2	ПК - 2	п. 6	
2.17.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений, контрольная работа /Пр/	7	4	ПК - 2	п. 6	
2.18.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	7	16	ПК - 2	п. 6	
3.	/Экзамен/	7	36	ПК - 2	п. 6	

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

#### 5.1.1. Типовые вопросы для устного опроса (ПК – 2.1.)

##### **Тема 1. Сущность понятия контроллинга. Концепции и принципы контроллинга**

1. Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.

2. Характеристика концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.

3. Этапы истории развития контроллинга по Е. Маейру, С.Г. Фалько. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России.
4. Характеристика пирамиды контроллинга на предприятии.
5. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.

## **Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления.**

1. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
2. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля.  
Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).
3. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.
4. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.

## **Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии.**

1. Инструментарий контроллинга внешней среды (КВС): анализ факторов, событий и отклонений; функционально-стоимостный анализ; бенчмаркинг; PIMS-анализ; методы прогнозирования; SWOT-анализ; диагностика по слабым сигналам; мониторинг; сценарии. Система раннего предупреждения.
2. Участие контроллера в реализации задач менеджмента в сфере маркетинга. Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС): GAP-анализ, портфолио-анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительные расчеты.
3. Инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР): ABC-анализ, исследование рынков закупаемых товаров и анализ поставщиков, анализ возможных ситуаций прерывания процесса производства, определение верхних границ цен, контроль за экономичностью деятельностью службы закупок.
4. Инструментарий контроллинга производства (КП): анализ отклонений (по количеству, структурные, по размеру партии); анализ предельно допустимых отклонений; анализ использования мощностей; поиск «узких мест»; факторный анализ.
5. Инструментарий контроллинга логистики (КЛ): планирование потребности в материалах; расчет издержек; контроль экономичности деятельности службы логистики.

## **Тема 4. Механизм реализации контроллинга на предприятии.**

1. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.
2. Анализ отклонений в системе контроллинга.
3. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат».
4. Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли. Выявление причин отклонений.

## **Тема 5. Инструменты контроллинга.**

1. Инструментарий финансового контроллинга (ФК): анализ потоков платежей; анализ работающего капитала; финансовая «паутина»; баланс движения средств и финансовый план.
2. Инструментарий контроллинга персонала (КП): контроллинг потерь рабочего времени, сравнение по показателям – бенчмаркинг.
3. Инструментарий контроллинга инвестиций (КИ): статистические методы инвестиционных расчетов (сравнение издержек и результатов, расчет стоимости машино-часа, сравнение уровней рентабельности, статистическое сравнение сроков окупаемости); динамические

методы (метод приведенной величины доходов, метод внутренней нормы доходности, метод аннуитета, метод динамического срока окупаемости).

4. Инструментарий контроллинга инновационных процессов (КИП).

### **Тема 6. Информационная поддержка контроллинга.**

1. Назначение и задачи информатизации контроллинга. Структура цикла контроллинга. Концепция интегрированной управленческой системы. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности.

2. Информация в системе контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. Система поддержки принятия решений.

3. Информационная система руководителя. Классификация пользователей и компоненты аналитических систем. Структура единого аналитического пространства организации

4. Практические аспекты реализации концепции контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб.

### **Тема 7. Организация службы контроллинга. Внедрение системы контроллинга на предприятии.**

1. Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой контроллинга.

2. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.

3. Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.

1. Предпосылки формирования системы контроллинга в организации. Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга.

2. Темпы внедрения контроллинга: подходы к проведению преобразований в организации – «малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция».

3. Типичные ошибки при внедрении контроллинга: в понимании сущности и задач контроллинга, в выборе целей, чрезмерное увлечение одной из функций контроллинга, избыточное или недостаточное количество информации, при выборе информации, прочие ошибки.

#### **5.1.2. Типовые задания и упражнения (ПК – 2)**

##### **Задание 1. (ПК – 2.2.)**

У компании имеются запасы изделий, снятых с производства в количестве 2000 единиц. Себестоимость изделий составляет 180000 д.е. Возможны следующие варианты действий:

1) Затратив дополнительные средства в размере 60000 д.е., разобрать продукцию на детали и продать за 70000 д.е.

2) Продать весь запас как отходы за 4000 д.е.

Какой из вариантов имеет смысл выбрать?

##### **Задание 2. (ПК – 2.2., 2.3.)**

Компания рассматривает условия выполнения проекта строительства небольшого объекта. Проект может быть выполнен за месяц. Клиент готов уплатить по окончании строительства 30000 д.е.

Проект предусматривает использование следующих ресурсов.

1. *Рабочая сила.*

Потребуется 1500 часов труда строителей. Рабочих, способных выполнять эту работу, можно нанять по субподряду со ставкой 8 д.е. /час.

Кроме того, потребуется три руководителя работ (менеджера):

- один менеджер должен быть уволен по сокращению, но он может быть задержан до окончания проекта;



- второй может быть освобожден от других обязанностей и нанят по субподряду с выплатой 450 д.е.;

- третий руководитель находится в “резерве” в течение месяца на полной оплате.

Каждый из них получает 12000 д.е. в год, включая социальные выплаты.

#### 2. Материалы.

Потребуется следующие материалы:

- 200 т цемента, которые находятся в запасе компании. Цемент был приобретен два месяца назад по цене 18 д.е./т, но контракт, где его предполагалось использовать, не был заключен. Фирма планировала реализовать его другой компании по цене 9 д.е./т;

- заказано 100 м<sup>3</sup> древесины по цене 6 д.е./ м<sup>3</sup>, хотя ее должны доставить только сейчас. Этот тип древесины используется в целом ряде работ, выполняемых фирмой. С момента заказа закупочная цена поднялась до 7,5 д.е./ м<sup>3</sup>;

- другие материалы на сумму 3700 д.е.

Запас оценивается бухгалтерами по самой низкой стоимости.

#### 3. Оборудование и машины:

- один экскаватор, который предполагалось продать за 18000 д.е., будет оставаться в фирме до окончания проекта. Однако пересмотренная цена за доставку с опозданием на месяц составит 17000 д.е. Первоначальная покупная цена экскаватора – 30000 д.е.;

- другое необходимое оборудование можно арендовать за 5500 д.е. на время выполнения проекта.

Компания обычно включает в финансовые счета амортизационные отчисления в 10% от исходной стоимости оборудования.

#### 4. Прочая информация:

- на данный момент израсходовано 4800 д.е. на конструкторские работы для подготовки к новому проекту;

- фирма обычно относит часть постоянных накладных расходов на проекты. В данном случае бухгалтеры решили выделить 6000 д.е. на этот проект;

- исполнительный директор решил отнести 800 д.е. на представительские расходы, если фирма приступит к выполнению проекта.

Необходимо определить отток и приток наличности в случае заключения контракта.

### 5.1.3. Типовой тест (ПК – 2.1, ПК – 2.2.)

1) Контроллинг - это:

- a) инструмент, с помощью которого составляются бюджеты предприятия;
- b) инструмент стратегического и оперативного управления предприятием;
- c) инструмент, при помощи которого принимаются управленческие решения;
- d) процесс ведения управленческого учета на предприятии.

2) Когда впервые появился контроллинг?

- a) в 90-х годах XX века;
- b) в начале XX века;
- c) в конце XIX века;
- d) в средние века.

3) Что явилось главной причиной появления системы контроллинга?

- a) промышленный рост;
- b) депрессия;
- c) экономический кризис.

4) Каковы элементы контроллинга:

- a) информационное обеспечение всей работы предприятия;
- b) анализ и координация всей работы предприятия;
- c) организация управленческого учета на предприятии;
- d) все ответы верны.

5) Как связан контроллинг с управленческим учетом:

- a) управленческий учет является частью контроллинга;
  - b) контроллинг является частью управленческого учета;
  - c) контроллинг и управленческий учет являются независимыми друг от друга;
  - d) суть контроллинга и управленческого учета одна, но названия разные.
- 6) Цель управленческого решения заключается в:
- a) принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью;
  - b) принятии верного управленческого решения;
  - c) достижение поставленных перед организацией целей;
  - d) удовлетворение потребностей сотрудников предприятия.
- 7) Чаще всего потребность в контроллинге испытывают:
- a) корпорации;
  - b) малые предприятия;
  - c) крупные предприятия;
  - d) ПБОЮЛ.
- 8) От каких факторов зависит организация контроллинга на предприятии:
- a) от желания руководителя;
  - b) от организации управленческого учета на предприятии;
  - c) от организационной структуры;
  - b) от информационных потоков внутри предприятия.
- 9) Функции оперативного контроллинга:
- a) выявление ошибок, отклонений и просчетов, выявление виновных;
  - b) проверка (анализ) настоящего и управление будущим для обеспечения длительного функционирования предприятия;
  - c) разработка новых видов продукции, предложения новых услуг;
  - d) создание новых мощностей и наращивание имеющихся, обучение персонала, освоение новых рынков.
- 10) Основная задача стратегического контроллинга:
- a) создание эффективной системы управления достижением текущих целей предприятия;
  - b) принятие своевременных решений по оптимизации соотношения затраты - прибыль;
  - c) анализ себестоимости продукции и ее динамики;
  - d) обеспечение выживаемости предприятия (АО), «отслеживание» его движения к намеченной цели.
- 11) Информация - это:
- a) система данных;
  - b) ресурс предприятия;
  - c) данные, просеянные для конкретной ситуации;
  - d) знания.
- 12) Какие бывают источники информации:
- a) внутренние источники;
  - b) внешние источники;
  - c) оба ответа верны;
  - d) правильного ответа нет.
- 13) Что относят к внешним источникам информации:
- a) нормативные и законодательные акты;
  - b) внутрифирменный электронный документооборот;
  - c) информация о конкурентах и их деятельности;
  - d) информация о текущих затратах предприятия.

14) Что относят к внутренним источникам информации:

- a) нормативные и законодательные акты;
- b) внутрифирменный электронный документооборот;
- c) информация о конкурентах и их деятельности;
- d) информация о текущих затратах предприятия.

15) Какие информационные роли играет руководитель в процессе своей деятельности:

- a) приемника информации;
- b) собирателя информации;
- c) распространителя информации;
- d) правильного ответа нет.

16) Совокупность экономических и политических субъектов, действующих за пределами предприятия - это:

- a) внутренняя деловая среда;
- b) макросреда;
- c) микросреда;
- d) внешняя среда

17) Информация, которая собирается в системе контроллинга для обработки и анализа, должна отвечать следующим требованиям:

- a) своевременность, достоверность, полезность и существенность;
- b) своевременность, достоверность, существенность, полезность, полнота, понятность и оптимальность;
- c) регулярность поступления, понятность, полнота, полезность, релевантность, достоверность и своевременность;
- d) правильного ответа нет.

18) Главный ресурс роста производительности предприятия - это:

- a) управленческий учет;
- b) информация;
- c) контроллинг;
- d) первичная документация предприятия.

19) Служба контроллинга должна иметь:

- a) возможность принимать управленческие решения;
- b) возможность получать информацию из всех подсистем системы управления;
- c) возможность внедрять новые процедуры сбора аналитической информации;
- d) все вышеперечисленное правильно.

20) Задачи службы контроллинга:

- a) создание системы сбора оперативной информации, аналитические отчеты по затратам для руководителей, увеличение степени детализации информации о затратах, рекомендации по ценообразованию по видам продукции и услуг, анализ документооборота и его совершенствование, помощь в постановке задачи автоматизации финансово-хозяйственной деятельности, методические указания по экономическому анализу и оценке инвестиционных проектов;
- b) создание системы сбора оперативной информации, аналитические отчеты по затратам для руководителей, желание работать, анализ документооборота и его совершенствование, помощь в постановке задачи автоматизации финансово-хозяйственной деятельности, методические указания по экономическому анализу и оценке инвестиционных проектов;
- c) создание системы сбора оперативной информации, возможность спросить за выполненную (или невыполненную) работу, анализ документооборота и его совершенствование, помощь в постановке задачи автоматизации финансово-хозяйственной деятельности, методические указания по экономическому

1. Раскройте сущность понятия «контроллинг».
2. Американская модель контроллинга.
3. Немецкая модель контроллинга.
4. Сущность стратегического контроллинга.
5. Раскройте сущность оперативного контроллинга.
6. В чём заключается метод стратегических балансов.
7. Раскройте содержание концепции системы сбалансированных показателей (ССП).
8. В чём заключается контроллинг внешней среды (КВС),
9. Характеристика контроллинга маркетинга и сбыта (КМС).
10. Характеристика контроллинга обеспечения ресурсами (КОР).
11. Характеристика контроллинга производства (КП).
12. Характеристика контроллинга логистики (КЛ).
13. Характеристика финансового контроллинга (ФК).
14. Характеристика контроллинга персонала (КП).
15. Характеристика контроллинга инвестиций (КИ).
16. Основные признаки классификации затрат, используемые для целей управления.
17. Раскройте сущность бюджетирования в системе контроллинга.
18. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные. Раскройте их содержание.
19. Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли.
20. «Директ - кост» как система учёта затрат на предприятии. Раскройте основное содержание.

## **5.2. Темы письменных работ**

### **5.2.1. Типовая контрольная работа (ПК – 2.1., ПК - 2.2., ПК – 2.3.)**

#### **Задание 1. Выполните тест. (ПК 2.1.)**

1. Кому непосредственно подчиняется служба контроллинга:
  - a) высшему руководству организации;
  - b) финансовому директору;
  - c) главному бухгалтеру;
  - d) главному начальнику планово-экономического отдела.
  
2. Отличается ли создание службы контроллинга на предприятии и в холдинге:
  - a) отличается;
  - b) не отличается.
  
3. Почему в состав службы контроллинга входит контроллер-куратор цехов:
  - a) поскольку необходимо собирать информацию от всех подсистем системы управления;
  - b) для ужесточения контроля за деятельностью элементов системы управления;
  - c) для контроля затрат;
  - d) для контроля за качеством выпускаемой продукции (работ, услуг).
  
4. Кто формирует состав службы контроллинга:
  - a) высшее руководство компании;
  - b) главный инженер;
  - c) финансовый (коммерческий) директор;
  - d) главный бухгалтер.
  
5. На предприятии рациональным является следующий состав службы контроллинга:
  - a) начальник службы контроллинга, контроллер-куратор цехов, контроллер-специалист по управленческому учету, контроллер-специалист по информационным системам;
  - b) начальник службы контроллинга, контроллер-куратор цехов, контроллер-специалист по управленческому учету;
  - c) начальник службы контроллинга, контроллер-специалист по управленческому учету, контроллер-специалист по информационным системам.
  
6. Обязанности контроллера-специалиста по управленческому учету:
  - a) разработка процедур передачи данных из бухгалтерии в службу контроллинга; контроль за сбором и анализом фактической учетной информации в службе контроллинга; разработка

предложений по оптимизации учетного процесса в бухгалтерии с позиции аналитической службы; экономическая экспертиза управленческих решений;

б) разработка процедур передачи данных из бухгалтерии в службу контроллинга; разработка предложений по оптимизации учетного процесса в бухгалтерии с позиции аналитической службы; экономическая экспертиза управленческих решений;

с) разработка процедур передачи данных из бухгалтерии в службу контроллинга; контроль за сбором и анализом фактической учетной информации в службе контроллинга; оптимизация документооборота на предприятии; экономическая экспертиза управленческих решений.

7. Факторы, влияющие на скорость внедрения контроллинга:

- а) эффект от внедрения: экономический и социальный; совместимость: с корпоративной культурой и с методами информационного обеспечения управления; сложность нововведения; делимость нововведения, возможность проведения эксперимента; наглядность;
- б) эффект от внедрения: экономический и социальный; совместимость: с корпоративной культурой и с методами информационного обеспечения управления; наглядность;
- с) эффект от внедрения: экономический и социальный; совместимость: с корпоративной культурой и с методами информационного обеспечения управления; сложность нововведения; делимость нововведения, возможность проведения эксперимента.

8. Контроллер - это:

- а) лоцман, ведущий корабль - предприятие к прибыли;
- б) специалист широкого профиля;
- с) сотрудник бухгалтерии;
- д) генеральный директор.

9. В какой стране впервые введена номенклатурная должность специалиста по контроллингу?

- а) в Англии; б) в Германии; с) в США; д) в России.

10. Функцию казначея на предприятии выполняет:

- а) контроллер; б) бухгалтер; с) финансист; д) менеджер.

**Задание 2.** Выполните практическое задание (ПК – 2.2., ПК – 2.3.)

1. Компания изучает вопрос введения в производство нового вида продукции, дополняющего уже существующую линию продукции данного вида. Целевая цена калькулятора составляет 75 д.е., годовой объем продаж продукции нового вида ожидается на уровне 500000 единиц. Требуется рассчитать целевые затраты на один калькулятор, если целевая рентабельность продаж установлена на уровне 15%.

2. Президент компании хочет установить, достигает ли один из менеджеров продуктовой линии компании целевой рентабельности продаж в целом по компании в 45%. Президент только что получил данные из новой системы калькуляции себестоимости относительно подразделения данного менеджера – объем продаж составит 300000 изделий, средняя цена реализации – 500 д.е., суммарные расходы – 90000000 д.е. Задание: Определите, соответствует ли коэффициент рентабельности продаж рассматриваемого подразделения целевому показателю всей компании. Как оценить работу менеджера данной продуктовой линии? Обоснуйте свой ответ.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Основные тесты, выносимые для оценки сформированности компетенции ПК – 2 (ПК - 2.1., ПК – 2.2., ПК – 2.3) следующие:

№	Формулировка задания	Варианты ответов
1	От каких факторов зависит организация контроллинга на предприятии:	1) от желания руководителя; 2) от организации управленческого учета на предприятии; 3) от организационной структуры; 4) от информационных потоков внутри предприятия.
2	Какой из перечисленных принципов лучше всего подходит	1) групповой; 2) функциональный;

	для формирования функциональной организационной структуры:	3) функционально-групповой; 4) преобразовательный.
3	Основные места возникновения издержек:	1) места приема материалов и полуфабрикатов; 2) входной склад; 3) система транспортировки ресурсов по предприятию; 4) производственный цех; 5) упаковочный цех; 6) склад готовой продукции.
4	Снижение цены с 2500 до 2400 долларов составляет:	1) 2% 2) 4% 3) 6%
5	Организация решила арендовать новый станок. Плата за аренду рассматривается как затраты:	1) переменные 2) постоянные 3) полупеременные 4) релевантные

#### **5.4. Перечень видов оценочных средств**

Опрос (ПК – 2.1.)  
Тест (ПК – 2.1., ПК – 2.2.)  
Решение заданий и упражнений (ПК – 2.2., ПК – 2.3.)  
Контрольная работа - (ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3)  
Экзамен (ПК – 2.1., ПК – 2.2., ПК – 2.3.)

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

### **6.1. Рекомендуемая литература**

- 6.1.1. Асаул, А. Н. Управление затратами и контроллинг: учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492941>
- 6.1.2. Каверина, О. Д. Управленческий учет: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / О. Д. Каверина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 389 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-10740-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/431429>
- 6.1.3. Контроллинг: теория и практика: учебник и практикум для вузов / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489331>
- 6.1.4. Левкин, Г. Г. Контроллинг логистических систем : учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07787-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492168>
- 6.1.5. Шляго, Н. Н. Контроллинг. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495307>
- 6.1.6. Башкатова, Ю. И. Контроллинг : учебное пособие / Ю. И. Башкатова. — Москва : Евразийский открытый институт, 2009. — 104 с. — ISBN 978-5-374-00150-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10756.html>

### **6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»**

- |       |  |
|-------|--|
| 6.2.1 | Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан – <a href="http://www.lex.uz">www.lex.uz</a> |
| 6.2.2 | Национальная библиотека имени Алишера Навои - <a href="http://www.natlib.uz">www.natlib.uz</a>               |

### **6.3. Перечень информационных технологий**

#### **6.3.1 Перечень программного обеспечения**

6.3.1.1	ESET Endpoint Antivirus + ESET Server Security – антивирусная программа
6.3.1.2	AdobeReader - программа для просмотра документов в формате pdf.
6.3.1.3	Google Chrome - браузер.
6.3.1.4	Moodle - Образовательный портал ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «АГТУ» В ТАШКЕНТСКОЙ ОБЛАСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН.
6.3.1.5	Mozilla FireFox - браузер.
6.3.1.6	Microsoft 365 - программное обеспечение для работы с электронными документами.
6.3.1.7	7-zip - архиватор.
<b>6.3.2 Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных</b>	
Электронно – библиотечная система «Лань»	
Образовательная платформа «Юрайт»	
Цифровой образовательный ресурс «IPR SMART»	

<b>7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
7.1	Аудитория для проведения лекционных занятий с набором демонстрационного оборудования (компьютер, экран, проектор), оборудованная набором мебели (столы, стулья) и рабочим местом для преподавателя, доской меловой.
7.2	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, оборудованная набором мебели (столы, стулья) и рабочим местом для преподавателя, доской меловой.
7.3	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для проведения групповых и индивидуальных консультаций: оборудованная набором мебели (столы, стулья) и рабочим местом для преподавателя, доской меловой.
7.4	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченные доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета.
7.5	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

<b>8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
8.1.	Урманова У.У «Контроллинг на предприятии». Методические указания по выполнению самостоятельной работы для обучающихся очной формы по направлению 38.03.01 «Экономика» Филиал АГТУ в Ташкентской области РУз- <a href="https://portal.astutr.uz/">https://portal.astutr.uz/</a> .
8.2.	Урманова У.У «Контроллинг на предприятии». Методические указания для практических занятий для обучающихся очной формы по направлению 38.03.01 «Экономика» - Филиал АГТУ в Ташкентской области РУз - <a href="https://portal.astutr.uz/">https://portal.astutr.uz/</a> .

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению**

В рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению организованы информационные указатели с использованием тактильного шрифта по системе Брайля. Сайт имеет версию для слабовидящих.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) представлены в аудиоформате.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по слуху**

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических занятий производится дублирование звуковой справочной информации визуальной.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата**

В рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, корпуса, в которых реализуется образовательная деятельность, укомплектованы необходимым оборудованием для облегчения доступа в аудитории и обслуживающие помещения.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических занятий обеспечивается возможность освоения практических навыков обучающимся с ОВЗ с учетом его индивидуальных физических возможностей.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.