

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный
экономический университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ

Направление подготовки	38.04.08 финансы и кредит
Направленность (профиль) программы	Корпоративные финансы
Уровень высшего образования	магистратура
Форма обучения	заочная

Санкт-Петербург
2020

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	5
3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ	6
4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА.....	8
5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:.....	9
5.2. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ БРС.....	11
5.3. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....	13
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ	16
7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	17
7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	20
7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	20

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

Таблица – 1.1.1. Перечень формируемых дисциплиной компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции
ПК-1	способностью владеть методами аналитической работы, связанными с финансовыми аспектами деятельности коммерческих и некоммерческих организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и местного самоуправления
ПК-15	способностью оказать консалтинговые услуги коммерческим и некоммерческим организациям различных организационно-правовых форм, включая финансово-кредитные, по вопросам совершенствования их финансовой деятельности
ДПК-2	способностью составлять прогноз денежного потока

1.2. Конечными результатами обучения по дисциплине являются сформированные «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным содержательным компонентам компетенций, формирующихся дисциплиной. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы. Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенции, представлены в табл. 1.2.1.

Таблица – 1.2.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-1 <i>способностью владеть методами аналитической работы, связанными с финансовыми аспектами деятельности коммерческих и некоммерческих организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов</i>	<i>Второй уровень (углубленный) (ПК-1)-2</i>	<p>Знать: цели и задачи стратегического и оперативного контроллинга, принципы построения эффективной системы бюджетирования 32 (ПК-1)</p> <p>Уметь: различать типы бюджетов и применять их согласно специфике деятельности предприятия, планировать распределение ресурсов по видам деятельности и формировать их стоимость У2(ПК-1)</p> <p>Владеть: методикой исполнения бюджетов для центров финансовой ответственности, балансировки сводного бюджета и анализа исполнения бюджетов, методикой CVP-анализа, функционально-стоимостного калькулирования</p>

государственной власти и местного самоуправления		себестоимости продукции для анализа и контроля выполнения бюджетов В2 (ПК-1)
ПК-15 способностью оказывать консалтинговые услуги коммерческим и некоммерческим организациям различных организационно-правовых форм, включая финансово-кредитные, по вопросам совершенствования их финансовой деятельности	ПК-15	<p>Декомпозиция II</p> <p>Знать: варианты организации системы финансового контроллинга, принципы построения эффективной системы бюджетирования З(II) (ПК-15)</p> <p>Уметь: применять различные типы бюджетов согласно специфике деятельности предприятия, анализировать существующие формы организации служб контроллинга, разрабатывать регламенты процедуры контроля и исполнения бюджетов для центров финансовой ответственности планировать распределение ресурсов по видам деятельности и формировать их стоимость У(II) (ПК-15)</p> <p>Владеть: методикой балансировки сводного бюджета и анализа исполнения бюджетов, способностью готовить аналитические отчеты, методикой СVP-анализа, функционально-стоимостного калькулирования себестоимости продукции для анализа и контроля выполнения бюджетов В(II) (ПК-15)</p>
ДПК-2 способностью составлять прогноз денежного потока	ДПК-2	<p>Знать: функции корпоративного казначейства в области планирования и контроля денежных потоков компании; порядок и принципы составления финансовых планов методики и инструментарий финансового планирования З (ДПК-2)</p> <p>Уметь: разрабатывать прогноз движения денежных средств в условиях неопределенности факторов внешней среды, оценивать сбалансированность движения денежных и материальных потоков в системе бюджетов компании У (ДПК-2)</p> <p>Владеть: методами прогнозирования движения денежных средств в условиях неопределенности факторов внешней среды, оценивать сбалансированность движения денежных и материальных потоков в системе бюджетов компании В (ДПК-2)</p>

1.3. Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции

- осуществляет сбор информации в соответствии с выданным заданием;
- анализирует финансовую отчетность компании по российским стандартам;
- формирует основные финансовые планы;
- рассчитывает и интерпретирует значения основных финансовых показателей.

2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка проводится методом сопоставления параметров продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Для положительного заключения по результатам оценочной процедуры по учебной дисциплине установлено пороговое значение показателя, при котором принимается положительное решение, констатирующее результаты освоения дисциплины.

Таблица – 2.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование тем	Формы текущего контроля успеваемости/ Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
1	2	3	4	5
Тема 1. Сущность контроллинга и его виды.	Текущий контроль	Развитие системы финансового контроллинга в современных условиях	СЗ: Доклад/ дискуссия	устная
Тема 2. Организация финансового контроллинга на предприятиях	Текущий контроль	Роль служб контроллера и казначей и их структура на предприятиях холдингового типа и на средних предприятиях.	СЗ: Доклад/ дискуссия	устная
Тема 3.. Разработка и внедрение традиционной системы бюджетирования..	Текущий контроль	Финансовая структура предприятия. Показатели эффективности деятельности центров финансовой ответственности.	ПЗ: Решение задач,	письменная
Тема 4. Управленческий учет как основа бюджетирования	Текущий контроль	Классификация затрат в управленческом учете, СVP-анализ в условиях ограниченных ресурсов. Пропускная способность. Основы стандарт –костинга и формирование	ПЗ: Решение задач, кейсов, тест	письменная

		отчетности центров финансовой ответственности		
Тема 5. Порядок разработки основного бюджета предприятия	Текущий контроль	Разработки операционных и финансовых бюджетов. Прогноз денежных потоков и его влияние на основной бюджет компаний.	ПЗ: Решение задач, кейсов	письменная я
Тема 6.. Контроль и анализ исполнения бюджетов предприятия	Текущий контроль	Составление гибкого бюджета и нормирование анализ отклонений. Оценка предела допустимых отклонений..	ПЗ: Решение задач,	
Тема 7. Развитие бюджетирования, ориентированного на стратегические цели	Текущий контроль	Формирование процессно- ориентированного бюджета, определение рабочей нагрузки, развитие улучшенного бюджетирования , современные подходы , внедрение КПЭ сбалансированной системы показателей в бюджетную систему	ПЗ: Решение задач, кейсов, расчетно- аналитическая работа	письменная я
Все темы и разделы:	Промежуточная аттестация		тест	письменная я
Итоговый контроль по дисциплине	-	Вопрос 1.Инструменты контроля бюджетов компаний и анализ их исполнения; Вопрос 2. Прогнозирование и контроль денежных потоков Вопрос 3. Расчет показателей прибыли на основе маржинального учета затрат	Вопросы к ГИА	-

3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, владений может быть выражена в параметрах «очень высокая», «высокая», соответствующая академической оценке «отлично»;

«достаточно высокая», «выше средней», соответствующая академической оценке «хорошо»; «средняя», «ниже средней», «низкая», соответствующая академической оценке «удовлетворительно»; «очень низкая», соответствующая академической оценке «неудовлетворительно».

Таблица – 3.1. Текущий контроль

№	Виды работ	Критерии оценивания			
		Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
1	Работа на лекциях	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание	Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии	Высказывание неординарных суждений, активное участие в работе на занятии
2	Работа на практических/семинарских занятиях	Выполнено менее 54%	Выполнено выше 54% до 69 %	Выполнено от 70% до 84 %	Выполнено выше 85%
3	Работа на практических занятиях, решение общих практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
4	Работа на практических занятиях, решение индивидуальных практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают опознаваемую деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица – 3.2. Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции:

1	2 (балл 54)	3 (балл 55-69)	4 (балл 70-84)	5 (балл 85-100)
Отсутствует компетенция	Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
Компетенция не освоена. Студент не владеет необходимыми	Компетенция не освоена. Обучающийся частично	Компетенция освоена. Обучающийся показывает общие	Компетенция освоена. Обучающийся показывает	Компетенция освоена. Обучающийся показывает

1	2 (балл 54)	3 (балл 55-69)	4 (балл 70-84)	5 (балл 85-100)
Отсутствует компетенция	Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
знаниями.	показывает знания, входящие в состав компетенции, понимает их необходимость, но не может их применять.	знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний	полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач.	глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий.

Базовый уровень освоения компетенций - обязательный для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины.

Повышенный уровень освоения компетенций - превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для обучающегося.

Продвинутый уровень освоения компетенций - максимально возможная выраженность компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования так и дополнительное к требованиям ОПОП освоение компетенций с учетом личностных характеристик:

- активное участие в конференциях, конкурсах, круглых столах и т.д. с получением зафиксированного положительного результата по вопросам, включенным в дисциплину;
- разработка и реализация проектов с применением компетенций, указанных в рабочей программе;
- демонстрирует умение применять теоретические знания для решения практических задач повышенной сложности и нестандартных задач;
- выполнение в срок всех поставленных задач.

4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА

Таблица – 4.1. Шкала критериев оценивания компетенций

Оценка	Содержание
1 2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены.

	Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен, итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
<55	неудовлетворительно
<70	удовлетворительно
<85	хорошо
>85	отлично

5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

Таблица - 5.1.1. Перечень заданий текущего контроля и их наименование

Наименование оценочных средств	Содержание задания
Доклад	<ol style="list-style-type: none"> 1) Проектное бюджетирование: сфера применения и использование в управлении стоимостью проекта. Выбор плановых показателей и их соответствие контролируемым показателям эффективности, порядок утверждения бюджетов, количество согласований, оперативность принятия плановых решений; 2) Системы управления затратами JIT (Just-in-Time): понятие, учет и расчет показателей, примеры компаний, область применения, достоинства, недостатки контроля; 3) Разновидности ABC- подхода к контролю и анализу прибыли и затрат; 4) Метод «Стратегический анализ затрат» (Strategic Cost

	<p>Analysis); понятие, показатели, примеры компаний, где применяются, достоинства, недостатки;</p> <p>5) Система управления затратами: KANBAN Target и Kaizen costing понятие, сравнительная характеристика, методика определения показателей, примеры компаний, где применяются, достоинства, недостатки;</p> <p>6) Концепция управления затратами по жизненному циклу Life cycle costing (LCC) понятие, расчет контролируемых показателей, примеры компаний, где применяются, достоинства, недостатки ;</p> <p>7) Теория ограничений Голдратта, или учет пропускной способности понятие, показатели, примеры, достоинства, недостатки;</p> <p>8) Интеграция внутреннего контроля и финансового контроллинга в компаниях;</p> <p>9) Построение карты потока создания ценности в системе бережливого производства и возможности применения в системе финансового контроллинга ;</p> <p>10) Проблемы нормирования как инструмента контроля затрат в компаниях РФ;</p> <p>11) Проблемы измерения результативности деятельности компании в системе финансового контроллинга (Сбалансированная система показателей BSC и концепции управления по целям: сравнительная характеристика, механизм реализации, опыт применения);</p> <p>12) Проблемы измерения результативности (Сравнительная характеристика моделей DuPont , Tableau De Bord, стейкхолдер, опыт реализации, целевые и функциональные показатели)</p> <p>13) Проблемы измерения результативности (Сравнительная характеристика моделей «Пирамида эффективности » (Performance Pyramid) и модели КПЭ</p> <p>14) Проблемы измерения результативности: Каскадирование как инструмент реализации КПЭ</p> <p>15) Паспорт показателя : порядок разработки и сложность внедрения в систему контроллинга компаний.</p> <p>16) Безбюджетное управление: примеры компаний, где применяются, достоинства, недостатки;</p> <p>17) Современные модели бюджетирования: Сравнительная характеристика, опыт применения моделей улучшенного бюджетирования и АВВ:</p> <p>18) Форензик и контроллинг – Цели, методы, показатели, взаимодействие;</p> <p>19) Опыт организации контроллинга в компаниях , анализ методик оценки эффективности системы финансового контроллинга;</p> <p>20) Цели и задачи финансового контроллинга в компаниях ОПК;</p> <p>21) Реализация инструментов финансового контроллинга в компаниях нефтегазового сектора</p> <p>22) Скользящий бюджет и опыт его внедрения в российских</p>
--	--

	компаниях; 23) Проблемы перехода к улучшенному бюджетированию; 24) Этапы алгоритма формирования финансово-контроллинга в различных компаниях; 25) Проблемы формирования финансовой структуры компании.
Решение практических задач	Обоснование классификации затрат и формирование управленческой отчетности, применение CVP анализа в условиях ограничений, для сегментов деятельности, расчет прибыли с использованием маржинального учета затрат, использование стандарт-костинга для анализа отклонений, формирование бюджетов, прогноз и контроль денежных потоков, остатков.п
Кейсы	Формирование модели финансового контроллинга для мясоперерабатывающего компании, формирование управленческой отчетности торгового центра
Дискуссия	Тема ; Решение задач контроллинга в условиях цифровизации

5.2. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ БРС

Тест

Каждый студент должен выполнить задания теста, состоящего из 15 вопросов, в течение 50 минут. Оценивается результат в баллах, максимальное значение =20 баллов, минимальное – 10 баллов

В закрытых вопросах студент отмечает букву, соответствующая выбранному ответу. Все закрытые вопросы оцениваются одним баллом.

Тестовые задания в виде задач должны иметь четкий ответ и решение. Тест состоит из пяти задач и 10 вопросов. Каждая задача оценивается при правильном решении и правильном ответе в 2 балла. Если ответ имеет правильную логику, но неправильный ответ, то оценивается одним баллом.

Пример тестовых заданий

1.Функциональный учет затрат (АВС)- это:

- а) метод учета затрат, при котором затраты отслеживаются относительно видов деятельности
- б) метод контроля затрат, инвестированных в запасы
- в) метод исследования функций объекта (изделия, процесса, структуры), направленный на минимизацию затрат в сферах проектирования, производства и эксплуатации объекта при сохранении (повышении) его качества и полезности

2. Распределение накладных затрат на ресурсы отражает

- а)драйвер ресурсов
- б) драйвер затрат
- в) драйверы вида деятельности

3. К недостаткам традиционного бюджетирования относятся (дополнить):

- а) слабая связь со стратегическими целями предприятия
- б) основное внимание уделяется центрам затрат, а не совершенствованию бизнес-процессов
- в) планы составляются только в финансовых показателях
- г) _____
- д) _____

4. При построении процессно-ориентированного бюджетирования принято выделять виды действий:

а) основные, направленные на производство продукции (оказание услуг) и представляющие ценность для клиента

б) _____

5. Коэффициент инкассации дебиторской задолженности – это

а) доля денежных средств, полученных в текущем месяце; в сумме дебиторской задолженности на начало месяца;

б) доля оплаты ранее отгруженной продукции в текущем периоде;

в) доля денежных средств в выручке текущего месяца

6. Бюджетное управление – это

а) оперативная система управления компанией по центрам ответственности через бюджеты;

б) процесс разработки плана деятельности предприятия в формате бюджетов по центрам ответственности;

в) это постоянно действующая группа менеджеров, которая занимается тщательной проверкой и корректировкой стратегических и финансовых планов компании

7. Какие затраты лучше всего включать в бюджет ЦФО:

Расчетно-аналитическая работа «Формирование процессно-ориентированного бюджета»

Задание.

2. Построение процессно-ориентированного бюджета на месяц:

1. Выбрать структурное подразделение организации (ЦЗ), в которой работает или проходил практику студент, и представить бюджет затрат этого подразделения в традиционном виде;

2. Выделить в этом бюджете регулируемые затраты на уровне подразделения и объяснить;

3. Описать процессы (виды деятельности) этого подразделения.

4. Обосновать драйверы видов деятельности;

ЦФО (ЦЗ)	Ресурсы	Виды деятельности	Драйвер вида деятельности (операции)

5. Рассчитать рабочую нагрузку на месяц в часах, сравнить с фактической.

6. Определить необходимое количество ресурсов (работников) и рассчитать их стоимость (оплата труда, коммунальные расходы, телефонная связь, амортизация оборудования и т.п.);

а) Расчет затрат, необходимых для обеспечения работы нужного количества ресурсов:

Наименование статьи затрат	Ресурс	Драйвер затрат	Стоимость единицы драйвера, руб.	Количество единиц драйвера	Затраты, руб.

б) Определение стоимости ресурсов

Статья затрат	Ресурс	Затраты, руб
---------------	--------	-----------------

6. Составить бюджет по видам деятельности с учетом оптимальной рабочей нагрузки.

Вид деятельности	Ресурс	Драйвер ресурса	Затраты, руб.
---------------------	--------	--------------------	------------------

7. Написать выводы о целесообразности применения процессного подхода к управлению и контролю за видом деятельности, представить в виде отчета (до 5 стр. и в табличной форме)

5.3. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Вопросы к экзамену

1. Вопросы для подготовки экзамену (контрольные вопросы для оценки качества освоения дисциплины)
2. В чем заключается цель отчета о движении денежных средств?
3. Что понимается под эквивалентами денежных средств?
4. В чем разница между отчетом и бюджетом о движении денежных средств.?
5. Для чего составляется платежный календарь?
6. Почему необходимо планировать денежные потоки?
7. Объясните причины различий в составлении отчета о движении денежных средств по российским и международным стандартам?
8. Назовите преимущества и недостатки косвенного метода балансировки бюджетов.
9. Почему необходимо планировать денежные потоки?
10. Какие проблемы возникают у предприятий при разработке бюджета продаж.
11. Какие бюджеты дают информацию для планирования дебиторской задолженности на конец бюджетного периода?
12. Отличие функционального учета затрат от процессного метода калькулирования.
13. Разница между драйверами видов деятельности и драйверами затрат.
14. Достоинства и недостатки традиционного бюджетирования.
15. Виды деятельности, выделяемые в процессно-ориентированном бюджетировании.
16. Назовите цели и задачи бюджетирования предприятия.
17. В чем особенности управления денежным потоком на различных стадиях жизненного цикла предприятия?
18. Как соотносятся понятия «бюджетный процесс» и «бюджетирование»?
19. Что входит в состав финансового бюджета предприятия?
20. Как вы понимаете принцип непрерывности планирования?
21. Как осуществляется взаимодействие менеджеров при разработке бюджетов?
22. Какие типы бюджетных моделей вы знаете?

23. Как влияет на выбор модели отраслевая принадлежность предприятия?
24. Для чего необходимо разрабатывать бюджет по балансовому листу?
25. Кто больше всего на предприятии заинтересован проведении анализа отклонений.
26. Как лучше определить предел допустимых отклонений?
27. Как применяются трансфертные цены в системе контроллинга?
28. Какие консолидирующие статьи следует включать в состав отчетности центров ответственности при использовании трансфертных цен?
29. Какие проблемы контроля исполнения бюджета могут снизить эффективность системы бюджетирования?
30. Какие контрольные функции на предприятии должно выполнять казначейство

Пример экзаменационного теста

1. Предприятие производит изделие в размере 22400 шт. и продает его по цене 2,4 руб. за шт. Сумма условно-постоянных затрат равна 20000 руб., а переменных 25200 руб. Предприятие имеет возможность производить дополнительно продукцию. Поступает предложение на производство дополнительной партии в размере 3000 шт. по цене 2 руб. за шт. Следует ли руководству организации принять или отклонить предложение.
2.)Бюджетное управление – это
 - а) оперативная система управления компанией по центрам ответственности через бюджеты ;
 - б) процесс разработки плана деятельности предприятия в формате бюджетов по центрам ответственности
3. Цель стратегического контроллинга:
 - а) экономическая эффективность деятельности предприятия;
 - б) обеспечение выживаемости предприятия;
 - в) оптимизация соотношения затраты-прибыль.
4. В учетной политике для целей бюджетирования могут быть прописаны:
 - а) методы начисления амортизации
 - б) принципы классификации активов
 - в) допишите
5. Отличие **БДДС** от **БДР** (допишите):
 - а) прибыль не показывает реальные денежные средства, которые можно распределять между собственниками
 - б) прибыль учитывает слишком много издержек как фактически произведенных, так и условных
 - в) допишите _____
6. За отчетный период произошло увеличение запасов на 100 шт. при плановом размере накладных расходов 500 д.е. и плановом выпуске продукции 1500 шт , прибыль от продаж , рассчитанная по маржинальному учету затрат, составила 70 д.е. Какой будет величина прибыли, рассчитанной по полному распределению затрат? Дайте оценку преимуществам и недостаткам метода маржинального учета с позиции контроля за центром прибыли и оценки эффективности его деятельности
7. Система «директ-костинг» используется для:
 - а) составления внешней отчетности и уплаты налогов;

- б) разработки инвестиционной политики организации;
в) принятия краткосрочных управленческих решений;

Контрольные задания: примеры типовых заданий решаемых задач.

1. Рассчитайте бюджет закупок материала в тыс руб. за год, заканчивающийся 30 июня 2020.

компания ABC планирует выпуск 2,000 единиц продукции в месяц в течение последующих двух лет, начиная с 1-го июля 2019 г. на каждую единицу продукции используется 4.5 кг материала.

запасы материала на 1 июля 2019 года составят 6,000 кг, однако, в связи с изменением политики компании, запланировано повышение уровня запасов до 8,000 кг к 30 июня 2020 года.

предусмотренные бюджетом затраты на материал составляют 9 тыс руб за кг для закупок до 80,000 кг в год. закупки свыше 80,000 кг в год будут осуществляться по цене 8 тыс руб за кг.

2. . Автотранспортное предприятие располагает гаражом автобусов для перевозки пассажиров. По подсчетам экономистов, эксплуатационные расходы составляют 11,4 ден. ед. на 1 км при пробеге 100000 км в год и 13,4 ден. ед. на 1 км при пробеге 75000 км в год.

Требуется:

- а) определить с помощью метода мини-макс переменную и постоянную составляющие в общей сумме эксплуатационных расходов;
б) представить переменные и постоянные затраты в виде формулы: $Y = A + BX$;
в) рассчитать, какова будет сумма эксплуатационных расходов, если автобус пройдет 85 000 км в год.

3. Выбор варианта

постоянные затраты в год равны 2500 тыс. руб. для всех вариантов;

- выручка от реализации равна по первому варианту структуры продукции 8000 тыс. руб., по второму варианту – 9000 тыс. руб

ИЗДЕЛИЕ	ЦЕНА	ПЕРЕМЕННЫЕ НА ЕДИНИЦУ	УДЕЛЬНЫЙ ВЕС ВАРИАНТ 1	УДЕЛЬНЫЙ ВЕС ПРОДУКЦИИ, ВАРИАНТ2
A	10	5	0,3	0,5
B	15	6	0,4	0,2
C	22	12	0,3	0,2
D	30	20		0,1

4. Компания использует нормативный метод полного поглощения затрат. Ставка распределения постоянных производственных накладных расходов основана на количестве часов труда. Надо определить отклонение по объему .

Бюджет факт

Объем производства (единицы)	1,500	1,580
Постоянные производственные накладные расходы , тыс. руб		300,000 280,000
Труд (часы)	600	590

5. Задача на построение гибкого бюджета.

Плановый объем продаж 10 000 шт факт объем продаж 9500 штук	Норма расхода на единицу	Факт. Объем, всего	Нормативная стоимость	Факт цена
Основные материалы А	10 кг	96 000кг	100 руб. за кг	120
Основные материалы	5 кг	48 000 кг	500 руб	470
основной труд	5 часов	46 00 часов	300руб/ час	320
Постоянные производственные накладные	Норма отнесения на продукт 200% от ФОТ	2 900 тыс. руб	Норма рентабельности продаж = 20%	Цена на 10% выше плановой

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Процедура оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенции(ий), представлена паспортом фонда оценочных средств по дисциплине (раздел 1).

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, подлежит обновлению по мере необходимости. Для промежуточной аттестации в виде экзамена каждое ОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся Университета по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости в Университете является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимся работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры.

Выбираемый вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/учебный отдел института в сроки, определенные внутренними распорядительными документами Университета (факультета).

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит **аттестацию обучающихся за прошедший период**. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

- результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;
- результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;
- результаты выполнения контрольных работ;
- результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;
- результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);
- посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;
- своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.
- результаты прохождения контрольных точек по дисциплине (при использовании балльно-рейтинговой системы)

Промежуточная аттестация обучающихся Университета является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся, требования к которым изложены в Положении о балльно-рейтинговой системе.

7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с

использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. – Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

Категории обучающихся по нозологиям		Методы обучения
с нарушениями зрения	Слепые. Способ восприятия информации: осязательно-слуховой	Аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания. Могут использоваться при условии, что визуальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения: визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания; аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
	Слабовидящие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	
С нарушениями слуха	Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный	визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания. Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха: аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
	Слабослышащие. Способ восприятия информации: Зрительно-осязательно-слуховой	
С нарушениями	Способ восприятия	<ul style="list-style-type: none"> – визуально-кинестетические; – аудио-визуальные;

опорно-двигательного аппарата	информации: зрительно-осязательно-слуховой	<ul style="list-style-type: none"> – аудиально-кинестетические; – аудио-визуально-кинестетические.
-------------------------------	--	--

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» — образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с использованием специальных технических средств;

«АЭ» — альтернативный эквивалент используемого ресурса

Категории обучающихся по нозологиям		Образовательные ресурсы				
		Электронные				Печатные
		мультимедиа	графические	аудио	текстовые, электронные аналоги печатных изданий	
С нарушениями зрения	Слепые	АФ	АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели))	+	АЭ (например, аудио описание)	АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л.Брайля)
	Слабовидящие	АФ	АФ	+	АФ	АФ
С нарушениями слуха	Глухие	АФ	+	АЭ (например, текстовое описание, гиперссылки)	+	+
	Слабослышащие	АФ	+	АФ	+	+
С нарушениями опорно-двигательного аппарата		+	+	+	+	+

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в СПбГЭУ

Категории обучающихся по нозологиям	Форма контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями зрения	<ul style="list-style-type: none"> – устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.

С нарушениями слуха	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка, с использованием специальных технических средств (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы - предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определения его способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются преподавателем (мастером производственного обучения) с учетом индивидуальных психофизических особенностей обучающихся.