

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

**Приложение 3 к основной профессиональной образовательной программе**

ФИО: Петровская Анна Викторовна

**по направлению подготовки 38.03.01 Экономика**

Должность: Директор

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

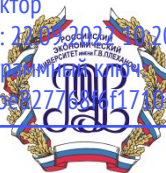
Дата подписания: 28.05.2019 10:11

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Уникальный идентификатор документа: 798bda6555fbdeb42778246f174e0d17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199

«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»

Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова



**направленность (профиль) программы Экономика предприятий и организаций**

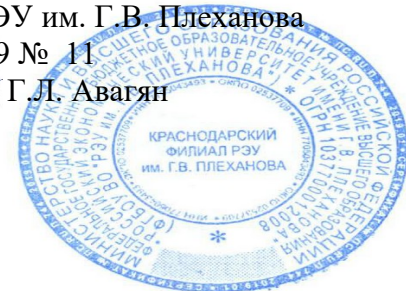
**УТВЕРЖДЕНО**

протоколом заседания Совета

Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

от 28.05.2019 № 11

Председатель  Г.Л. Авагян



**Кафедра экономики и управления**

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

для студентов приема 2020 г.

### **Б1.В.10 КОНТРОЛЛИНГ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы

«Экономика предприятий и организаций»

Уровень высшего образования Бакалавриат

Программа подготовки академический бакалавриат

Краснодар  
2020

**Рецензенты:**

1. Шарудина З.А., к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета и анализа Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова
- 2 Гапоненко А.В., к.э.н., доцент кафедры экономической безопасности ФГБОУ ВО «КубГТУ»

**Аннотация рабочей программы дисциплины «Контроллинг на предприятии»:**

**Целью** учебной дисциплины «Контроллинг на предприятии» является: формирование компетенций, направленных на освоение студентами сущности теории и практики контроллинга и привитие практических навыков в области организации и реализации контроллинга на предприятии.

**Задачи дисциплины:** формирование у студентов четкого представления о контроллинге как контрольно-информационной системе обеспечения управления развитием предприятия; углубленное изучение системы контроллинга, его сущности, основных принципов, а также необходимости и причины возникновения контроллинга; определение роли планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга, роли управленческого учета и контроля, цели и задачи использования его данных в контроллинге; формирование практических навыков по организации службы контроллинга в структуре предприятия.

Рабочая программа дисциплины составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта.

**Составитель:**



\_\_\_\_\_  
(подпись)

С.А. Козловская, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

Рабочая программа рекомендована к утверждению кафедрой экономики и управления  
Протокол от « 28 » марта 2019 г. № 9

Заведующий кафедрой, к.э.н., доцент  И.В. Балашова  
(подпись)

Протокол заседания Учебно-методического совета от « 18 » апреля 2019 г. № 6

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор  
ООО «Бондюэль-Кубань» \_\_\_\_\_



Е.А. Елисеева

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....</b>	<b>4</b>
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>8</b>
<b>III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....</b>	<b>12</b>
<b>IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>12</b>
<b>V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>20</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА.....</b>	<b>43</b>
<b>VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>45</b>
<b>VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....</b>	<b>43</b>
<b>Лист регистрации изменений.....</b>	<b>58</b>

### Приложения:

А Образец экзаменационного билета

Б Карта обеспеченности дисциплины учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами

# **I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ**

## **1.1 Цель дисциплины**

Целью учебной дисциплины «Контроллинг на предприятии» является: формирование компетенций, направленных на освоение студентами сущности теории и практики контроллинга и привитие практических навыков в области организации и реализации контроллинга на предприятии.

## **1.2 Учебные задачи дисциплины**

Задачами дисциплины являются:

1. формирование у студентов четкого представления о контроллинге как контрольно-информационной системе обеспечения управления развитием предприятия.
2. углубленное изучение системы контроллинга, его сущности, основных принципов, а также необходимости и причины возникновения контроллинга;
3. рассмотрение различных концепций возникновения контроллинга;
4. изучение основных видов контроллинга, определение долгосрочных и краткосрочных целей контроллинга;
5. определение роли планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга, роли управленческого учета и контроля, цели и задачи использования его данных в контроллинге;
6. формирование практических навыков по организации службы контроллинга в структуре предприятия.

## **1.3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)**

Дисциплина Б1.В.10 «Контроллинг на предприятии» относится к дисциплине вариативной части учебного плана.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин «Организация производства на предприятии», «Управление конкуренцией», «Планирование и прогнозирование в экономике», «Маркетинг», «Анализ экономического потенциала предприятия».

Для успешного освоения дисциплины «Контроллинг на предприятии», студент должен:

1. Знать: основы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач; основы сбора исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, для их обоснования и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ОПК-2; ПК-1; ПК-3;).

2. Уметь: выбирать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и экономически обосновывать полученные выводы; на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов; на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты; способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ОПК-3; ПК-2; ПК-5; ПК-4).

3. Владеть: навыками нахождения организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, навыками анализа и

интерпретации полученных результатов; навыками анализа и интерпретирования данных отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявления тенденций изменения социально-экономических показателей; навыками оценки предлагаемых вариантов управленческих решений и разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ОПК-4, ПК-4, ПК-6, ПК-11).

Изучение дисциплины «Контроллинг на предприятии» необходимо для дальнейшего выполнения выпускной квалификационной работы.

#### 1.4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	Очная	Заочная	Очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5 ЗЕТ		
Объем дисциплины в часах	180		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего	74,35	14,35	44,35
1.Аудиторная работа (Ауд), всего:	70	12	42
в том числе:			
лекции, в том числе интерактивные ()	28(4)	4 (2)	16(4)
лабораторные занятия, в том числе интерактивные ()	-	-	-
практические (семинарские) занятия, в том числе интерактивные ()	42 (8)	8 (4)	26(8)
2.Электронное обучение (Элек.)	-	-	-
3.Индивидуальные консультации (ИК)	-	-	-
4.Контактная работа по промежуточной аттестации (Каттэкз)	-	-	-
5.Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2	2
6.Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии (Каттэк)	0,35	0,35	0,35
Самостоятельная работа (СР). всего:	107,65	165,65	135,65
в том числе:			
самостоятельная работа в семестре (СРС)	74	159	102
самостоятельная работа на курсовую работу	-	-	
самостоятельная работа в период экз.сессии (Контроль)	33,65	6,65	33,65

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплине осуществляется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета. Программам магистратуры».

#### 1.5 Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате освоения дисциплины в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата (расчетно-экономическая, организационно-управленческая, научно-исследовательская, аналитическая), должны быть решены следующие профессиональные задачи и сформированы следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции:

**ОПК-2** – способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач.

В результате освоения компетенции **ОПК-2** студент должен:

1. **Знать:** подходы и методы проведения анализа; теоретические основы анализа и обработки данных; инструменты, методологию сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения экономических задач
2. **Уметь:** собирать информацию об объекте исследования; анализировать информацию в рассматриваемой области и интерпретировать полученную эмпирическую информацию; проводить технико-экономический анализ
3. **Владеть:** навыками анализировать представленную информацию; навыками обработки, систематизации и анализа представленной информации для решения профессиональных задач; навыками принятия профессиональных решений

**ОПК-4** – способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.

В результате освоения компетенции **ОПК-4** студент должен:

1. **Знать:** методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения маркетинговых задач организации; инструменты количественного и качественного анализа принятия решений в области маркетинговой деятельности организации.
2. **Уметь:** анализировать маркетинговую среду, выявлять ее ключевые элементы и осуществлять генерирование альтернативных стратегий развития предприятия; использовать маркетинговые исследования при принятии организационно-управленческих решений по формированию ценовой и товарной политики организации; проводить оценку эффективности маркетинговых мероприятий для принятия управленческих решений по совершенствованию маркетинговой деятельности организации с учетом непредсказуемости рыночной среды и конъюнктурных изменений.
3. **Владеть:** методическим инструментарием реализации маркетинговых решений, позволяющих повысить конкурентоспособность организации в условиях высокой динамичности и непредсказуемости рыночной среды; практическими навыками принятия организационно-управленческих решений на основе проведения маркетинговых исследований; механизмом принятия решений по формированию ценовой, ассортиментной и коммуникационной политики организации на различных сегментах рынка.

**ПК-1**– способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.

В результате освоения компетенции **ПК-1** студент должен:

1. **Знать:** основы построения системы сбора, обработки, подготовки и предоставления информации для расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность по контроллингу на предприятиях
2. **Уметь:** анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей в области контроллинга
3. **Владеть:** современными методами анализа экономических показателей в области контроллинга

**ПК-3**– способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.

В результате освоения компетенции **ПК-3** студент должен:

1. **Знать:** способы организации учета доходов, ресурсов, затрат предприятий в целях формирования информации для управления их деятельностью
2. **Уметь:** рассчитывать экономические показатели в области контроллинга для составления экономических разделов планов на предприятиях

3. **Владеть:** современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий

**ПК-5** – способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.

В результате освоения компетенции **ПК-5** студент должен:

1. **Знать:** алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; основные показатели, применяемые при анализе отчетности
2. **Уметь:** производить расчет и обосновывать затраты предприятий; использовать различные методы финансового анализа на практике; ориентироваться в выборе методов для проведения оценки деятельности предприятия в рамках выбранных подходов; разрабатывать учетную политику в соответствии с национальными стандартами
3. **Владеть:** методологией анализа всей системы финансовых показателей; методикой составления итоговой оценки стоимости деятельности предприятия с обоснованием расчетных ставок капитализации или дисконтирования; методиками оценки и анализа статей отчетности, расчета основных аналитических показателей; навыками разработки учетной политики организации на основе национальных учетных стандартов

### **1.6 Формы контроля**

Текущий контроль (контроль самостоятельной работы студента – КСР) осуществляется в процессе освоения дисциплины лектором и преподавателем, ведущим практические занятия в соответствии с календарно-тематическим планом, в объеме часов, запланированных в расчете педагогической нагрузки по дисциплине «Контроллинг на предприятии» в виде следующих работ: подготовка рефератов, эссе, расчетные задания, тестирование, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода.

Промежуточная аттестация проводится:

для очной формы обучения в 6 семестре – экзамен;

для очно-заочной формы обучения в 7 семестре - экзамен.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося по программе бакалавриата. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Контроллинг на предприятии» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

### **1.7 Требования к адаптации учебно-методического обеспечения дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Требования к адаптации учебно-методического обеспечения дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов определены в «Положении об организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». (<http://www.rea.ru>)

Набор адаптационных методов обучения, процедур текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации осуществляется исходя из специфических особенностей восприятия, переработки материала обучающимися с ограниченными возможностями здоровья с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы,

программы реабилитации инвалида с учетом индивидуальных психофизических особенностей.



## II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание дисциплины «Контроллинг на предприятии», описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения ОПОП ВО представлено в таблице 1

Таблица 1

Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Образовательные технологии
<b><i>Раздел I. Теоретико-методологические основы контроллинга предприятия</i></b>			
Тема 1. Концепция контроллинга	Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами. Характеристика концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы. Этапы истории развития контроллинга по Е. Маейру, С.Г. Фалько. Модели контроллинга. Процедуры предварительного контроля. Текущий контроль. Процедуры заключительного контроля. Внутренний контроль. Характеристика пирамиды контроллинга на предприятии. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.	ОПК-2; ОПК-4	Лекции, работа с литературой, реферат, входной контроль
Тема 2. Контроллинг в системе управления	Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции. 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). Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.	ОПК-2; ОПК-4	Лекции, работа с литературой, реферат,

Тема 3. Контроллинг внешней среды	Понятие и факторы внешней среды предприятия Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии. анализ факторов, событий и отклонений; функционально-стоимостный анализ; бенчмаркинг. Методика проведения SWOT-анализа. Методика проведения PEST-анализа. Методы прогнозирования; диагностика по слабым сигналам; мониторинг; сценарии; система раннего предупреждения.	ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5	Лекции (интерактивная), работа с литературой, реферат, индивидуальное расчетное задание
<b>Раздел 2. Контроллинг бизнес-процессов предприятия</b>			
Тема 4. Контроллинг маркетинга	Задачи контроллинга маркетинга. Основные инструменты контроллинга маркетинга. Участие контроллера в реализации задач менеджмента в сфере маркетинга Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС):GAP-анализ . Портфолио-Анализ. Расчет маржинальной прибыли. Сравнительные расчеты.	ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5	лекции; задачи, работа с литературой, дискуссия
Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами	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.	ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5	лекции, обсуждение подготовленных студентами, реферат
Тема 6. Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций	Инструментарий финансового контроллинга (ФК): анализ потоков платежей; анализ работающего капитала; финансовая «паутина»; баланс движения средств и финансовый план. Инструментарий контроллинга инвестиций (КИ): статистические методы инвестиционных расчетов (сравнение издержек и результатов, сравнение уровней рентабельности, статистическое сравнение сроков окупаемости);динамические методы (метод	ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5	лекции, работа с литературой, задачи

	приведенной величины доходов, метод внутренней нормы доходности, метод аннуитета, метод динамического срока окупаемости).		
Тема7.Контроллинг персонала	Методы оценки кадрового потенциала организации.Анализ численности и состава работников.Оценка состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизм. Анализ трудовых показателей.Анализ производительности труда.Исследование мотивации труда.	ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5	Лекции (интерактивная), работа с литературой, задачи
Тема8. Инструментальные аспекты контроллинга	Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр.Характеристика системы управленческого учета. Принципы системы управленческого учета. Элементы системы учета затрат. Классификация затрат, используемые для целей управления. Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства). Этапы создания системы управленческого учета предприятия.Описание системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности. Логико-дедуктивные системы показателей. Эмпирико-индуктивные системы показателей.Планирование и бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.Анализ отклонений в системе контроллинга. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат». Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли. Выявление	ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5	лекции, работа с литературой, обсуждение подготовленных студентами, дискуссия, реферат

<p>Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии</p>	<p>причин отклонений. Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой контроллинга. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру. Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.</p>	<p>ОПК-2; ОПК-4; ПК-1; ПК-3; ПК-5</p>	<p>Лекции, работа с литературой, индивидуальное расчетное задание, обсуждение подготовленных студентами, дискуссия, реферат</p>
---	--	---	---

### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Контроллинг на предприятии» используются следующие образовательные технологии в виде контактной и самостоятельной работы:

#### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические (семинарские) занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, раскрываемые в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- консультации преподавателей;
- входной контроль (диагностическое тестирование);
- подготовка рефератов;
- индивидуальные расчетные задания;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим (семинарским) занятиям, выполнение письменных и устных заданий, работа с литературой;
- тестирование.

#### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивная лекция;
- дискуссия.

Электронные методы обучения обеспечивают доступ обучающихся, независимо от места их нахождения, к электронной информационно-образовательной среде, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, и обеспечивающей освоение обучающимися ОПОП ВО или их частей. В процессе освоения дисциплины «Контроллинг на предприятии» используются следующие электронные технологии:

- мультимедиа-лекции,
- off-line (электронная почта: логин: [kaftpneu@mail.ru](mailto:kaftpneu@mail.ru)) консультации.

### IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1 Литература

##### Основная литература:

1. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2018. — 336 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа <https://znanium.com/bookread2.php?book=958370>
2. Планирование на предприятии / Савкина Р.В., - 2-е изд. М.: Дашков и К, 2018. - 320 с.: ISBN 978-5-394-02343-9 - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=415257>
3. Экономика и управление на предприятии / Агарков А.П., Голов Р.С., Теплышев В.Ю. М.: Дашков и К, 2017. - 400 с.: ISBN 978-5-394-02159-6 - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=415185>

##### Нормативно-правовые документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части 1, 2, 3, 4 – М.: Рипол Классик, Омега-Л, 2016. – 576 с.
2. Земельный кодекс Российской Федерации. Текст с изменениями и дополнениями на 1 октября 2016 года. – М.: Эксмо, 2016. – 256 с.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Комментарий к последним изменениям. – М.: АБАК, 2017. – 1264 с.

##### Дополнительная литература:

1. Бережная Е.В., Бережной В.И. Методы и модели принятия управленческих решений: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>].— (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/975](http://www.dx.doi.org/10.12737/975).

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=661263>

2. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки / Вахрушина М.А., Пашкова Л.А.: Монография. – М.: Вузовский учебник, 2015 ISBN:978-5-9558-0374-6

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=461248>

3. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета: Монография/СигидовЮ.И., РыбьянцеваМ.С. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 168 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (Обложка) ISBN 978-5-16-010589-5, 500 экз.

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=495342>

4. Гусев А.А. Стоимость бизнеса в системе стратегических управленческих решений.: Монография / А.А. Гусев. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 178 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль). (обложка) (2) ISBN 978-5-369-01383-0, 200 экз.

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=479194>

5. Ивашкевич В.Б. Бизнес-задачи, решения и расчеты в управленческом учете: Учебное пособие/В.Б.Ивашкевич - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 160 с.: 60x90 1/16 (Обложка) ISBN 978-5-9776-0365-2, 200 экз.

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=504905>

6. Козловская С.А. Методическое пособие по проведению практических занятий и организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Контроллинг на предприятии» направления подготовки программы бакалавриата 38.03.01 Экономика профиля «Экономика предприятий и организаций». – ГОУ ВО КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова – 2019. - 24 с.

7. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Савицкая Г. В. - 7-е изд., перераб. и доп. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 608 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-011214-5 - Режим доступа:

<https://znaniium.com/bookread2.php?book=516525>

8. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Кузнецова Н.В. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 222 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-010495-9\_

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=556755>

9. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности: Монография/И.И.Белоплицев, С.А.Горбатков и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (Переплёт) ISBN 978-5-16-010269-6, 500 экз.

<http://znaniium.com/bookread2.php?book=480352>

10. Механизм использования контроллинга товарных запасов как инструмента инновационного развития торгового предприятия/ПетроваА.Т., ЖиваеваГ.В. Краснодар.: СФУ, 2015. - 156 с.: ISBN 978-5-7638-3158-0 - Режим доступа:

<https://znaniium.com/bookread2.php?book=550174>

11. Орлов А.И. Перспективные математические и инструментальные методы контроллинга: [монография] / А.И. Орлов, Е.В. Луценко, В.И. Лойко; под науч. ред. С.Г. Фалько. - Краснодар, 2015. - 599 с. - ISBN 978-5-94672-923-9

12. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: учеб.пособие / Г.В. Савицкая. — 6-е изд., испр. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2016. — 284 с.

13. Система финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах : монография / Е.А. Хлевная. М.: ИНФРА-М, 2017. — 289 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Научная мысль). — Режим доступа:

<https://znanium.com/bookread2.php?book=883006>

14. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: монография / Е.Б. Маевская. М.: ИНФРА-М, 2017. — 108 с. — Режим доступа:

<https://znanium.com/bookread2.php?book=908520>

15. Тихомиров О.Г. Управление проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011601-3 -Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=537343>

16. Управление проектами: Учебное пособие / Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В., - 2-е изд., (эл.). М.:МИСИ-МГСУ, 2017. - 174 с.:ISBN 978-5-7264-1746-2 - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=971764>

17. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения / Павлов А.Н., - 5-е изд., (эл.) М.: Лаборатория знаний, 2017. - 274 с.: ISBN 978-5-00101-521-5 - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=540846>

19. Экономика предприятия: учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - 7-е изд., перераб. и доп. М.: КУРС: ИНФРА-М, 2018. — 448 с. - Режим доступа:

<https://znanium.com/bookread2.php?book=930124>

18. Управление персоналом организации: Учебник / Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В.; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 695 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование:Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-003671-7.

19. Шичих Р.А. Современный стратегический анализ: учеб.пособие / Р. А. Шичих, С. Н. Сычанина, В. М. Смоленцев. - Краснодар: КубГАУ, 2015. – 252 с.

Карта обеспеченности дисциплины учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами представлена в приложении Б.

#### **4.2 Перечень информационно-справочных систем**

1. Информационная справочно-правовая система Консультант плюс (локальная версия)
2. Справочно-правовая система Гарант (локальная версия)

#### **4.3 Перечень электронно- образовательных ресурсов**

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znanium.com>
2. ЭБС «Лань» Книжная коллекция «Инженерно-технические науки» [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>

#### **4.4 Перечень профессиональных баз данных**

1. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>
2. Библиографическая и реферативная база данных Scopus <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>

#### **4.5 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» <http://vrgteu.ru>
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - федеральная информационная система открытого доступа к интегральному каталогу образовательных

интернет-ресурсов и к электронной библиотеке учебно-методических материалов для всех уровней образования: <http://window.edu.ru/>

#### **4.6 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

Операционная система Windows 10

Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,

Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition,

PeaZip,

Adobe Acrobat Reader DC

#### **4.7 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Задания для организации самостоятельной работы представлены на сайте компьютерной поддержки учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова в «Методическом пособии по проведению практических занятий с использованием интерактивных методов обучения и организации самостоятельной работы» по дисциплине «Контроллинг на предприятии». Режим доступа: <http://vrgteu.ru>.

### **Раздел 1. «Теоретико-методологические основы контроллинга предприятия»**

#### **Тема 1 «Концепция контроллинга»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

##### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Поясните сущность и содержание функции контроля в организации.
2. В чем сущность основных аспектов понимания категории «контроллинг»?
3. Какие причины обуславливают необходимость применения системы контроллинга?
4. Перечислите узловые компоненты концепции контроллинга. Как вы их понимаете?
5. Каковы причины возникновения концепции контроллинга и основные этапы его становления в России и за рубежом?
6. Правильно ли высказывание «контроллинг - это философия и образ мышления руководителей»?
7. В чем состоят основные функции контроллинга?
8. Сформулируйте отличия и сравнительные преимущества американской и немецкой моделей контроллинга.
9. Опишите компоненты «пирамиды контроллинга». Какова логика построения «пирамиды»?
10. Сформулируйте основные задачи контроллинга.
11. Перечислите специальные функции и задачи контроллинга.

##### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Определите эволюционную последовательность взглядов на контроллинг в России.
2. Изучите информацию об объединении контроллеров в России.
3. Ответьте на вопрос: контроллинг – это наука или искусство?
4. Раскройте сущность и структуру пирамиды контроллинга на предприятии.
5. Определите объективные потребности дальнейшего развития концепции контроллинга



### **Рефераты по теме:**

1. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
2. История развития контроллинга.
3. Американская и немецкая модели контроллинга.

## **Тема 2. «Контроллинг в системе управления»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
2. Формирование контролируемых величин стратегического контроля.
3. Инструментарий стратегического контроллинга.
4. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии, основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.

### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Опишите механизм проведения контрольной оценки в рамках стратегического контроля.
2. Определите функционал участия службы контроллинга в стратегическом менеджменте.
3. Определите функционал участия службы контроллинга в оперативном менеджменте.

### **Рефераты по теме:**

1. Развитие контроллинга в России и за рубежом.
2. Инструменты стратегического и оперативного контроллинга.
3. Метод стратегических балансов.
4. Концепция системы сбалансированных показателей (ССП).

## **Тема 3. «Контроллинг внешней среды»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Задачи контроллинга внешней среды (КВС).
2. Инструменты КВС: законодательство, технический прогресс, инфраструктуру, рынок труда, поставщиков, международные рынки, экономику, покупателей и т.д.
3. Анализе состояния внешней среды Анализ работы предприятий-конкурентов строится по такой же схеме, что и анализ работы собственного предприятия.
4. Анализ, проводимый как в форме чистого анализа фактов.
5. Анализ, проводимый как в форме причинно-следственного анализа.
6. Анализ рынков.
7. Анализ уровня конкуренции и технологий.

### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Опишите механизм проведения мониторинга состояния внешней среды.
2. Определите последовательность этапов сбора и обработки планово-прогнозной информации.
3. Раскройте технологию оценки контролируемых и неконтролируемых факторов (объектов и событий).
4. Опишите процесс прогнозирования состояния внешней среды.
5. раскройте сущность и структуру процессов определения сильных и слабых сторон предприятия.

6. Опишите процесс подготовки информации для планирования будущего поведения предприятия во внешней среде.

## **Раздел 2. «Контроллинг бизнес- процессов предприятия»**

### **Тема 4. «Контроллинг маркетинга»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

#### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Какими путями с помощью контроллинга бизнес- процессов обеспечивается успешное функционирование организационной системы?

2. Стратегический контроллинг - включает стратегическое планирование и контроль (анализ стратегического портфеля, матрица продукт-рынок).

3. Задачи оперативного контроллинга.

4. Основные инструменты стратегического контроллинга.

5. Задачи оперативного контроллинга.

#### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Рассмотрите процессы формирования и контроля сбыта: анализ оборота, издержек и прибыли, анализ эффективности запланированных мероприятий по сбыту, анализ и оценка выгодности клиентов для получения прибыли;

2. Рассмотрите процессы формирования и контроля ценовой политики: планирование цены и изменение на отдельные виды продукции, планирование конкретных мероприятий по дифференцированию цен для разных потребительских групп.

3. Рассмотрите процессы формирования коммуникационной политики: анализ распределения коммуникационных издержек, сравнительный анализ коммуникационных издержек в отрасли и по конкурентам, проведение сравнительных расчетов затрат для альтернативных мероприятий.

### **Тема 5. «Контроллинг обеспечения ресурсами»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

#### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Деятельность предприятия в области закупок преследует цель найти и предоставить с минимальными издержками материальные ресурсы, необходимые для производственного процесса.

2. Контроллинг позволяет оптимизировать решение проблемы: «ограниченность ресурсов – безграничность потребностей».

3. Задачи контроллинга обеспечения ресурсами.

4. Структура задач контроллинга обеспечения ресурсами.

5. Инструменты контроллинга закупок.

#### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Изучите информационное обеспечение процесса приобретения производственных ресурсов.

2. Раскройте технологию анализа закупаемых ресурсов;

3. Раскройте механизм расчета эффективности работы отдела снабжения.

4. Определите сущность и методику первичных исследований (опросы и наблюдения, которые дополняются экспериментальными, практическими методами);

5. Рассмотрите механизм проведения вторичного анализа (обработка полученной информации): АВС-анализ.

6. Раскройте технологию анализа возможных ситуаций прерывания процесса производства.

7. Каким образом проводится определение верхних границ цен (максимальная цена, которую предприятие готово заплатить за товар).

### **Рефераты по теме:**

1. Инструменты контроллинга обеспечения ресурсами.
2. Основные стоимостные показатели контроллинга промышленных корпораций.
3. Формирование структуры корпоративного бизнеса.
4. Сбалансированная система показателей как средство управления корпорацией.

### **Тема 6. Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

#### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Какие связи могут быть отражены с помощью «финансовой паутины» в финансовом контроллинге?
2. Какие задачи решаются в контроллинге инвестиций?
3. В чем заключаются статические методы инвестиционных расчетов?
4. В чем заключаются динамические методы инвестиционных расчетов?
5. В чем разница между статическими и динамическими методами инвестиционных расчетов?
6. Как выполняется функционально-стоимостной анализ?

#### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Назовите инструменты финансового контроллинга.
2. Что является исходным пунктом для бюджетирования в системе контроллинга?
3. Определите основные виды отклонений, которые могут быть выявлены с помощью контроллинга.
4. Что дает использование хранилищ данных в системе контроллинга?
5. Назовите критические факторы комплексного решения задач контроллинга.
6. Определите математический аппарат, который может использоваться в СППР контроллинга?

### **Тема 7. «Контроллинг персонала»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

#### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Теоретические основы контроллинга персонала.
2. Роль и функции контроллинга в системе управления персоналом.
3. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала

#### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Рассмотрите процесс оценки эффективности реализации кадровых решений.
2. Представьте технологию оценки деятельности службы управления персоналом.
3. Определите последовательность проведения контроллинга затрат на персонал.

### **Тема 8. «Инструментальные аспекты контроллинга»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

#### **1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр. Характеристика системы управленческого учета.
2. Принципы системы управленческого учета.
3. Классификация затрат, используемые для целей управления.
4. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.

#### **2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Назовите элементы системы учета затрат.

2. Перечислите виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства).
3. Назовите этапы создания системы управленческого учета предприятия.
4. Опишите систему показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности.
5. Раскройте сущность логико-дедуктивных систем показателей.
6. Назовите эмпирико-индуктивные системы показателей.

**Рефераты по теме:**

1. Понятие показателя в экономике, системы показателей в контроллинге.
2. Классификация источников информации и потоки информации в системе контроллинга.
3. Основные функции систем поддержки принятия решений в контроллинге.
4. Методы стратегической и оперативной диагностики финансово-хозяйственного состояния корпорации.
5. Принципы реинжиниринга системы контроллинга.

**Тема 9. «Организация службы контроллинга на предприятии»**

Литература: О-1, 2,3; НПД-1,3; Д-10,11,13,19.

**1. Вопросы для самоконтроля:**

1. Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны.
2. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.

**2. Задания для самостоятельной работы:**

1. Определите варианты построения структуры управления службой контроллинга.
2. Раскройте документальное оформление результатов контроллинга для управления деятельностью предприятия.
3. Назовите правила документального оформления результатов контрольных мероприятий для целей принятия решений в управлении деятельностью предприятия при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

**Рефераты по теме:**

1. Инструменты стратегического контроллинга.
2. Классификация подходов к принятию управленческих решений в контроллинге. Требования к критериям принятия управленческих решений.
3. Организация подразделения контроллинга на предприятии
4. Российский опыт поддержки контроллинга.

**4.8 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для реализации дисциплины «Контроллинг на предприятии» используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оборудованные мультимедийным оборудованием и учебно-наглядными пособиями, для практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала.

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы, программы реабилитации инвалида с учетом индивидуальных психофизических особенностей на основании заявления студента.

## V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Тематический план изучения дисциплины «Контроллинг на предприятии» для студентов очной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 2

Таблица 2

Наименование разделов и тем	Контактная работа /контактные часы									Самостоятельная работа*			Формы текущего контроля (КСР)	
	Аудиторные часы						Индивидуальная консультация ИК	Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт	Консультация перед экзаменом, КЭ	Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, Каттэкз	формы	в семестре, час		контроль /СР в сессию
	лекции	практические занятия	лабораторные работы	семинары	в т.ч.интерактивные формы /часы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел1. Теоретико-методологические основы контроллинга предприятия</b>														
Тема 1. Концепция контроллинга	4	6	-	10	-	-	-	-	-	-	Лит., Т, Д	8	-	<i>Устный опрос, реферат, входной контроль</i>
Тема 2. Контроллинг в системе управления	2	6	-	8	-	-	-	-	-	-	Лит., Д, Т	8	-	<i>Устный опрос, реферат</i>
Тема 3. Контроллинг внешней среды	2	6	-	8	<i>И.Л/2</i>	-	-	-	-	-	Лит., ИРЗ	8	-	<i>Устный опрос, защита индивидуального расчетного задания</i>
Итого по разделу	8	18	-	26	2	-	-	-	-	-		24	-	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 2. Контроллинг бизнес- процессов предприятия</b>														
Тема 4. Контроллинг маркетинга	4	4	-	8	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., К, ТК	8	-	Устный опрос, дискуссия, контрольная работа № 1
Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами	2	2	-	4	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., К, Д	8	-	Устный опрос, реферат, дискуссия
Тема 6. Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций	4	4	-	8	-	-	-	-	-	-	Лит.	8	-	Устный опрос, решение задач
Тема 7. Контроллинг персонала	4	6	-	10	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит.	8	-	Решение задач, устный опрос
Тема 8. Инструментальные аспекты контроллинга	4	4	-	8	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., К, Д	8	-	Устный опрос, реферат, дискуссия
Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии	2	4	-	6	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Д, К, ИРЗ, ТК	10	-	Реферат, дискуссия, инд. расчетное задание, контрольная работа № 2
Итого по разделу	20	24	-	44	2	8	-	-	-	-	-	50	-	
<b>Итого:</b>	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>70</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	-	-	-	-	-	<b>74</b>		
<b>Курсовая работа</b>							-	-				-		
<b>Экзамен</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0,35	-	-	33,65	
<b>Всего по дисциплине</b>	-	-	-	<b>70</b>	-	-	-	-	<b>2</b>	<b>0,35</b>	-	<b>74</b>	<b>33,65</b>	<b>180</b>

Тематический план дисциплины «Контроллинг на предприятии» для студентов заочной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 3.

Таблица 3

Наименование разделов и тем	Контактная работа /контактные часы									Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, Каттэкз	Самостоятельная работа*			Формы текущего контроля (КСР)
	Аудиторные часы						Индивидуальная консультация ИК	Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт	Консультация перед экзаменом, КЭ		формы	в семестре, час	контроль /СР в сессию	
	лекции	практические занятия	лабораторные работы	всего	в т.ч. интерактивные формы /часы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы контроллинга предприятия</b>														
Тема 1. Концепция контроллинга	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Лит., КР	17	-	Контрольная работа
Тема 2. Контроллинг в системе управления	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Лит., КР	17	-	Контрольная работа
Тема 3. Контроллинг внешней среды	2	2	-	4	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит., ИРЗ, КР	17	-	Устный опрос, защита индивидуального расчетного задания, контрольная работа
Итого по разделу	2	2	-	4	2	-	-	-	-	-		51	-	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<i>Раздел 2. Контроллинг бизнес- процессов предприятия</i>														
Тема 4. Контроллинг маркетинга	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Лит., КР	17	-	<i>Контрольная работа</i>
Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами	-	2	-	2	-	-	-	-	-	-	Лит., КР, Д	17	-	<i>устный опрос, реферат, контрольная работа</i>
Тема 6. Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Лит., КР	17	-	<i>Контрольная работа</i>
Тема 7. Контроллинг персонала	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Лит., КР	17	-	<i>Контрольная работа</i>
Тема 8. Инструментальные аспекты контроллинга	2	2	-	4	-	<i>Дс/2</i>	-	-	-	-	Лит., Дс, КР	17	-	<i>Дискуссия, контрольная работа</i>
Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии	-	2	-	2	-	-	-	-	-	-	Лит., КР	23	-	<i>Контрольная работа</i>
Итого по разделу	2	6	-	8	-	4	-	-	-	-		108	-	
<b>Итого:</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>159</b>		
<b>Курсовая работа</b>												-		
<b>Экзамен</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0,35	-	-	6,65	
<b>Всего по дисциплине</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>0,35</b>	<b>-</b>	<b>159</b>	<b>6,65</b>	<b>180</b>

Тематический план дисциплины «Контроллинг на предприятии» для студентов очно-заочной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 4

Таблица 4



Наименование разделов и тем	Контактная работа /контактные часы									Самостоятельная работа*			Формы текущего контроля (КСР)	
	Аудиторные часы						Индивидуальная консультация ИК	Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт	Консультация перед экзаменом, КЭ	Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, Каттэкз	формы	в семестре, час		контроль /СР в сессию
	лекции	практические занятия	лабораторные работы	всего	в т.ч.интерактивные формы /часы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел1. Теоретико-методологические основы контроллинга предприятия</b>														
Тема 1. Концепция контроллинга	1	4	-	5	-	-	-	-	-	-	Лит., Т, Д	11	-	<i>Устный опрос, реферат, входной контроль</i>
Тема 2. Контроллинг в системе управления	1	4	-	5	-	-	-	-	-	-	Лит., Д, Т	11	-	<i>Устный опрос, реферат, тест</i>
Тема 3. Контроллинг внешней среды	2	4	-	6	<i>И.Л/2</i>	-	-	-	-	-	Лит., ИРЗ, ТК	11	-	<i>Устный опрос, защита индивидуального расчетного задания контрольная работа № 1</i>
Итого по разделу	4	12	-	16	2	-	-	-	-	-		33	-	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 2. Контроллинг бизнес- процессов предприятия</b>														
Тема 4. Контроллинг маркетинга	2	2	-	4	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Дс	11	-	Устный опрос, решение задач, дискуссия
Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами	2	2	-	4	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Дс, Д	11	-	Устный опрос, реферат, дискуссия
Тема 6. Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций	2	2	-	4	-	-	-	-	-	-	Лит.	11	-	Устный опрос, решение задач
Тема 7. Контроллинг персонала	2	2	-	6	ИЛ/2		-	-	-	-	Лит.	11	-	Решение задач, устный опрос
Тема 8. Инструментальные аспекты контроллинга	2	2	-	4	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Дс, Д	11	-	Устный опрос, реферат, дискуссия
Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии	2	4	-	4	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Д, Дс, ИРЗ	14	-	Дискуссия, контрольная работа № 2
Итого по разделу	12	14	-	26	2	8	-	-	-	-		69	-	
<b>Итого:</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>42</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>102</b>	<b>-</b>	
<b>Курсовая работа</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Экзамен</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0,35	-	-	33,65	
<b>Всего по дисциплине</b>	-	-	-	42	-	-	-	-	2	0,35	-	102	33,65	180

\*Формы самостоятельной работы и затраты времени студентов на самостоятельное выполнение конкретного содержания учебного задания (контрольной, курсовой, расчетной работы и др.) по дисциплине «Контроллинг на предприятии» определены в «Методическом пособии по проведению практических занятий с использованием интерактивных методов обучения и организации самостоятельной работы» для студентов направления подготовки программы бакалавриата 38.03.01 Экономика

Затраты времени на самостоятельное выполнение конкретного содержания учебного задания (контрольной, курсовой, расчетной работы и др.) определяются преподавателем, ведущим занятия по дисциплине, эмпирически.

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины, таблица 4.

Таблица 4

Сокращение	Вид работы
ИЛ	Интерактивная лекция
Лит	Работа с литературой
Д	Доклад
ИРЗ	Индивидуальное расчетное задание
Т	Подготовка к тестированию
КР	Контрольная работа
ТК	Подготовка к текущему контролю
Дс	Подготовка к дискуссии

## VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Оценочные средства по дисциплине «Контроллинг на предприятии» разработаны в соответствии с требованиями Положения «О фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». Оценочные и методические материалы хранятся на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины.

Планируемые результаты обучения студентов по дисциплине «Контроллинг на предприятии» представлены в разделе II «Содержание дисциплины».

Типовые контрольные задания по дисциплине «Контроллинг на предприятии», необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы включают в себя:

**1 Диагностическое тестирование входного контроля уровня подготовки обучающихся или уровня профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения смежных дисциплин**

**1. Длительность производственного цикла предприятия влияет на:**

- а) характер нарастания затрат;
- б) сроки взаимоотношений с бюджетом;
- в) своевременность оплаты труда персонала.

**2. В состав собственных средств предприятия входят:**

- а) уставный капитал;
- б) нераспределенная прибыль;
- в) целевое финансирование;
- г) доходы будущих периодов.

**3. К финансовым отношениям, определяющим содержание категории «финансы предприятий», относятся отношения между предприятием и:**

- а) бюджетом по всем видам платежей в бюджет
- б) государственным пенсионным фондом, а также другими внебюджетными фондами по взносам всех видов отчислений и платежей в эти фонды и финансирования из них

- в) банком при оплате процентов за краткосрочные и долгосрочные кредиты
- г) коммерческой деятельности при покупке сырья, материалов, топлива, реализации готовой продукции, оказании услуг и др.

**4. Источниками формирования оборотных средств являются:**

- а) амортизация;
- б) собственные средства;
- в) основной капитал;
- г) себестоимость;
- д) инвестиции;
- е) заемные средства;
- ж) устойчивые пассивы.

**5. Показателями, характеризующий размер реализуемой продукции, является:**

- а) объем реализованной продукции;
- б) выручка от реализации;
- в) объем выпущенной и отгруженной продукции.

**6. Как учитываются суммы, израсходованные на ремонт основных средств:**

- а) увеличивают стоимость основных средств;
- б) относятся на текущие расходы предприятия;
- в) относятся на прибыль предприятия после налогообложения?.

**7. Основные способы портфельного инвестирования включают:**

- а) покупку ценных бумаг на рынке других стран;
- б) покупку ценных бумаг иностранных компаний в своей стране;
- в) вложение капитала в международные инвестиционные фонды;
- г) все ответы верны.

**8. Собственный капитал характеризуется следующими положительными особенностями:**

- а) простой привлечения;
- б) способностью генерировать прирост финансовой рентабельности;
- в) обеспечением финансовой устойчивости развития предприятия, его платежеспособности в долгосрочном периоде и снижением риска банкротства;
- г) обеспечением роста финансового потенциала предприятия при необходимости существенного расширения его активов и возрастания темпов роста объема его хозяйственной деятельности;
- д) более высокой способностью генерирования прибыли во всех сферах деятельности.

**9. Что представляет собой налогооблагаемая прибыль:**

- а) валовая прибыль, уменьшенная или увеличенная в соответствии с действующими положениями;
- б) чистая прибыль;
- в) нераспределенная прибыль.

**10. Основные операции позволяющие сопоставить разновременные деньги:**

- а) накопление;
- б) номинальная годовая ставка;
- в) ставка дохода на капитал;
- г) ставка дисконта;
- д) дисконтирование.

**11.** Очищение экономики от неконкурентоспособных и слабых участников рынка, банкротство неэффективных – это функция \_\_\_\_\_

**12.** Сумма затрат, необходимая для приведения объекта недвижимости в первоначальный вид – это \_\_\_\_\_ стоимость

**13.** Укажите, какая из представленных моделей взаимосвязи экономических показателей будет мультипликативной?

- а)  $ЧД=ВД-(И+ОП)$ ;

- б) ВД=ЦхК (по одному виду продукта);
- в) ВД=ΣЦК.

**14. Укажите основной и неограниченный источники валового и чистого дохода для каждого предприятия:**

- а) увеличение масштабов производства продукции и оказание услуг в пределах емкости рынка;
- б) уменьшение издержек производства в расчете на единицу продукции;
- в) лучше использование имеющихся материальных ресурсов (их экономии).

**15. В каких случаях фирма признается банкротом?**

- а) резкое ухудшение финансового положения;
- б) после достижения конкретной единовременной цели;
- в) неспособность удовлетворить за счет результатов своих текущих операций имущественные и денежные претензии кредиторов.

**16. В каких случаях ставки налогов являются регрессивными?**

- а) когда ставки налогов растут с ростом базовой налогооблагаемой величины, но с уменьшением прироста;
- б) когда налоговая ставка устанавливаемая в процентах остается неизменной независимо от налогооблагаемой базы;
- в) когда ставка налогов увеличивается с ростом налогооблагаемой величины.

**17. Назовите источники финансовых ресурсов предприятия:**

- а) денежные вклады учредителей в уставной фонд;
- б) заемный капитал;
- в) собственные средства, коммерческий и банковский кредит.

**18. Укажите, какие налоги не входят в издержки плательщика налога:**

- а) налог на имущество и на землю;
- б) налог на транспортные средства;
- в) косвенные налоги.

**19. В виде какой модели может быть выражена взаимосвязь между чистым доходом (ЧД) предприятия, валовым доходом (ВД), издержками и величинами?**

- а) мультипликативной;
- б) аддитивной;
- в) мультипликативно-аддитивной

**20. Установите, в каком филиале предприятия лучше используются основные фонды, если известно, что в филиале № 1 фондоотдача в отчетном периоде по сравнению с предыдущим увеличилась на 2%, а в филиале № 2 фондоемкость снизилась на 2%:**

- а) в обоих одинаково;
- б) во втором;
- в) в первом.

## 2 Тематика курсовых работ

Согласно учебному плану, по дисциплине «Контроллинг на предприятии» курсовая работа не предусмотрена.

## 3 Вопросы к экзамену

Номер вопроса	Перечень вопросов к экзамену
1.	Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.
2.	Сущность понятия и компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы.
3.	Компоненты концепции контроллинга: создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
4.	Американская и немецкая модели контроллинга
5.	Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в

	России.
6.	Пирамида контроллинга на предприятии.
7.	Цели, задачи контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.
8.	Функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.
9.	Специальные функции и задачи контроллинга.
10.	Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
11.	Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля.
12.	Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП).
13.	Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности.
14.	Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.
15.	Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии: контроллинг внешней среды (КВС),
16.	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта (КМС).
17.	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР).
18.	Характеристика, цели и инструментарий финансового контроллинга (ФК).
19.	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга персонала (КП).
20.	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга инвестиций (КИ).
21.	Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр.
22.	Система управленческого учета.
23.	Принципы системы управленческого учета.
24.	Горизонтальная и вертикальная интеграция.
25.	Элементы системы учета затрат.
26.	Классификация затрат, используемые для целей управления.
27.	Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства).
28.	Этапы создания системы управленческого учета предприятия.
29.	Системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности.
30.	Логико-дедуктивные системы показателей.
31.	Эмпирико-индуктивные системы показателей.
32.	Планирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.
33.	Бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды.
34.	Анализ отклонений в системе контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий.
35.	Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры.
36.	Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат».

37.	Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли.
38.	Выявление причин отклонений.
39.	Структура цикла контроллинга.
40.	Концепция интегрированной управленческой системы.
41.	Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития и изменения, преемственности.
42.	Практические аспекты реализации концепции контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб.
43.	Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны.
44.	Варианты построения структуры управления службой контроллинга.
45.	Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.
46.	Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.
47.	Предпосылки формирования системы контроллинга в организации.
48.	Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга.
49.	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.
50.	Темпы внедрения контроллинга: подходы к проведению преобразований в организации – «малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция».
51.	Контроллинг обеспечения ресурсами: сущность, задачи, структура процесса
52.	Источники информации, используемые подразделением контроллинга предприятия (организации).
53.	Контроллинг в сфере логистики: сущность, задачи, структура процесса.
54.	Информационная компонента в системе контроллинга предприятия (организации).
55.	Методы поддержки принятия управленческих решений.
56.	Финансовый контроллинг: сущность, задачи, структура процесса
57.	Задачи информатизации контроллинга.
58.	Контроллинг производства: сущность, задачи, структура процесса
59.	Фазы внедрения контроллинга на предприятии (в организации).
60.	Контроллинг инвестиций: сущность, задачи, структура процесса
61.	Система контроллинга прибыли.
62.	Контроллинг инвестиционных процессов: сущность, задачи, структура процесса
63.	Особенности организации контроллинга в холдингах.
64.	Методика оценки эффективности инвестиционных проектов.
65.	Формирование структуры бизнеса предприятия (организации).
66.	Контроллинг персонала предприятия (организации) : сущность, задачи, структура процесса
67.	Анализ конкуренции как метод стратегического контроллинга.
68.	Особенности организации контроллинга на промышленных предприятиях (в организациях).
69.	Портфельный анализ как метод стратегического контроллинга.
70.	GAP-анализ как метод текущего контроллинга
71.	ABC-анализ как метод текущего контроллинга.

Ном ер зада чи	Перечень задач к экзамену																																										
1.	<p style="text-align: center;"><b>Задача № 1</b></p> <p>С помощью метода расчета сумм покрытия определите какие изделия следует производить предприятию если имеются следующие данные:</p> <table border="1" data-bbox="256 488 1402 1137"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Показатели</th> <th rowspan="2">Общая сумма, руб.</th> <th colspan="3">В том числе по изделиям</th> </tr> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Выручка</td> <td>200 000</td> <td>110 000</td> <td>50 000</td> <td>40 000</td> </tr> <tr> <td>Материалы</td> <td>104 000</td> <td>58 000</td> <td>24 000</td> <td>22 000</td> </tr> <tr> <td>Зар. плата основных производств. рабочих</td> <td>30 000</td> <td>15 000</td> <td>12 000</td> <td>3 000</td> </tr> <tr> <td>Прочие переменные расходы</td> <td>11 000</td> <td>4 190</td> <td>5 236</td> <td>1 574</td> </tr> <tr> <td>Постоянные расходы</td> <td>30 000</td> <td>15 000</td> <td>12 000</td> <td>3 000</td> </tr> <tr> <td>Итого полная себестоимость</td> <td>175 000</td> <td>92 190</td> <td>53 236</td> <td>29 574</td> </tr> </tbody> </table>					Показатели	Общая сумма, руб.	В том числе по изделиям			А	Б	В	Выручка	200 000	110 000	50 000	40 000	Материалы	104 000	58 000	24 000	22 000	Зар. плата основных производств. рабочих	30 000	15 000	12 000	3 000	Прочие переменные расходы	11 000	4 190	5 236	1 574	Постоянные расходы	30 000	15 000	12 000	3 000	Итого полная себестоимость	175 000	92 190	53 236	29 574
Показатели	Общая сумма, руб.	В том числе по изделиям																																									
		А	Б	В																																							
Выручка	200 000	110 000	50 000	40 000																																							
Материалы	104 000	58 000	24 000	22 000																																							
Зар. плата основных производств. рабочих	30 000	15 000	12 000	3 000																																							
Прочие переменные расходы	11 000	4 190	5 236	1 574																																							
Постоянные расходы	30 000	15 000	12 000	3 000																																							
Итого полная себестоимость	175 000	92 190	53 236	29 574																																							
2.	<p>Задача № 2. Среднесписочная численность работающих в ООО «Альянс» составляет 30 человек. Среднемесячная заработная плата – 13000 руб. Определите годовой и месячный фонд оплаты труда.</p>																																										
3.	<p>Задача № 3. В ООО «Парус» с годовым объемом продаж 96 млн. руб. и площадью 120 м<sup>2</sup> среднесписочная численность работников составила 20 человек. Определите производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).</p>																																										
4.	<p>Задача № 4. Выполните расчет и дайте ответ на вопрос целесообразно ли фирме принимать заказ по цене 250 000 рублей, если фирма закупила сырье на сумму 100 000 рублей, но оказалось, что сбыть его или использовать в будущем не представляется возможным. На это сырье поступил только один запрос от покупателя. Последний готов приобрести товар, произведенный из этого сырья, но готов заплатить не больше 250 000 рублей. Дополнительные затраты на переработку этого сырья в необходимый продукт составляют 200 000 рублей.</p>																																										
5.	<p>Задача № 5. Проанализируйте ситуацию и ответьте на поставленный вопрос. Ситуация: Вас назначили контроллером службы логистики производственного предприятия. Подумайте, какие шаги вам надо предпринять на новой должности. Разработайте схему продвижения товара от поставщика сырья до покупателя. Как вы думаете, можете ли вы увеличить свой отдел с помощью создания нескольких подразделов. Как вы можете это сделать.</p>																																										
6.	<p>Задача № 6. Маркетологи предлагают в целях стимулирования сбыта снизить цену на 10 рублей. Стоит ли это делать, если эластичность спроса от цены составляет 1.38?</p>																																										
7.	<p>Задача № 7. Рассчитать средневзвешенную стоимость капитала, если:</p>																																										



	<p>1. Собственные средства 1000 тыс.рублей, в т.ч.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Привилегированные акции 100 тыс. руб., дивиденд – 16%;</li> <li>- Обыкновенные акции 800 тыс. руб., дивиденд – 14%;</li> <li>- Нераспределенная прибыль – 100 тыс.руб.</li> </ul> <p>2. Заемные средства – 500 тыс. руб., в т.ч.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Долгосрочные кредиты – 200 тыс.руб.;</li> <li>- Краткосрочные кредиты – 300 тыс.руб.</li> </ul> <p>Кредитная ставка – 22%.</p>	
8.	Задача № 8. Определить EVA. Величина активов 15.000.000 руб. Прибыль до уплаты процентов и налога на прибыль – 1.200.000 руб. Налог на прибыль 180.000 руб. Средневзвешенная цена капитала 8%.	
9.	Задача № 9. Определить EVA. Величина активов 19.500.000 руб. Прибыль до уплаты процентов и налога на прибыль – 900.000 руб. Налог на прибыль 180.000 руб. Средневзвешенная цена капитала 10%	
10.	Задача № 10. Стандартная цена 100 руб./ед., переменные 60 руб./ед., постоянные 1.600.000 руб. Объем продаж 60.000 ед. Определить максимальный размер скидки при увеличении объема продаж до 75.000 ед.	
11.	Задача № 11. Стандартная цена 25 руб./ед., переменные 15 руб./ед., постоянные 90.000 руб. Объем продаж 15.000 ед. Какой размер скидки целесообразно предоставить? При скидке: А) 5 % — объем продаж 18.000 ед. Б) 10 % — объем продаж 20.000 ед. В) 15 % — объем продаж 22.000 ед.	
12.	Задача № 12. Определить величину рентабельности собственного капитала. Величина собственного капитала 5.000.000 руб. Прибыль до уплаты процентов и налога на прибыль 1.800.000 руб. Проценты к уплате 200.000 руб., налог на прибыль 220.000 руб.	
13.	Задача № 13. Производить или закупать? Потребность 50.000 ед. При производстве: переменные 25 руб./ед., постоянные 180.000 руб. При закупке: цена 27 руб./ед., аренда склада 35.000 руб., постоянные, от которых нельзя отказаться 70.000 руб.	
14.	Задача № 14. Стандартная цена 30 руб./ед., переменные 18 руб./ед., постоянные 300.000 руб. Объем продаж 24.000 шт. Следует ли принимать заказ на 5.000 шт. по цене 22 руб./ед. Затраты на материалы возрастают на 3 руб./ед.	
15.	Задача № 15. Производить или закупать? Потребность 100.000 ед. При производстве: переменные 35 руб./ед., постоянные 385.000 руб. При закупке: цена 38 руб./ед., аренда склада 55.000 руб., постоянные, от которых нельзя отказаться 90.000 руб.	
16.	<p>Задача № 16. Выручка от реализации продукции предприятия <b>30 232 тыс.</b> руб. с НДС, себестоимость продукции <b>19 550 тыс.</b> руб. Потребность (расход) в материалах <b>12 540,0 тыс.</b> руб. за год. Период между поставками сырья и материалов <b>50</b> дней, учесть страховой запас, транспортировка – <b>10</b> дней, подготовительное время – <b>5</b> дней. Время производственного цикла – <b>10</b> дней, для расчета коэффициента нарастания затрат учесть, что материальные затраты, формируемые на начальном этапе составляют <b>60%</b> от производственной себестоимости. Нормируемый запас готовой продукции <b>20</b> дней. Средний период отсрочки платежа по договорам с покупателями <b>14</b> дней. Стоимость закупок материалов в кредит для операционной деятельности <b>16 047 тыс.</b> руб.</p> <p>Данные из баланса предприятия по кварталам</p>	

	Наименование (тыс. руб.)	01.01.16	01.04.16	01.07.16	01.10.16	31.12.16	Сред. знач.
	Остатки запасов, в т.ч.	7850	8540	7980	8950	8250	
	- материалы	4705	5672	5258	6414	5764	
	- незавершенное производство	556	578	543	476	456	
	- готовая продукция	2589	2290	2179	2060	2030	
	Остатки дебиторской задолженности	4230	4860	4120	4070	4340	
	Итого остатки оборотных средств	12080	13400	12100	13020	12590	
	Остатки кредиторской задол-сти поставщикам	2450	2860	1980	2450	2320	
<b>Задание:</b>							
<p>1. Рассчитать оптимальную потребность в оборотных средствах в товарно-материальных запасах. Спланировать среднюю сумму дебиторской задолженности</p> <p>2. Рассчитать показатели оборачиваемости каждого элемента оборотных средств. Проанализировать эффективность.</p> <p>3. Рассчитать высвобождение денежных средств из оборота.</p> <p>4. Рассчитать время финансового цикла рабочий капитал предприятия плановый и фактический.</p>							
17.	Задача № 17. Первоначальные инвестиции 379100у.е.						
	Срок проекта					5 лет	
	Ежегодный чистый денежный поток					100000 у.е.	
	Требуемая ставка доходности					8%	
	Следует ли принять к реализации данный проект? Ответ подтвердите расчетами, используя таблицу аннуитета.						
18.	Задача № 18. Номинальный фонд рабочего времени равен 278 дням, фактическое число работников по плановому балансу рабочего времени составляет 270 дней. Явочная численность работников 560 человек. Определить списочное число работников.						
19.	Задача № 19. Фактически норма времени на выполнение операции по сборке изделия 0,2 час. Продолжительность смены 8,2 часа. Рассчитать норму выработки (Тн) за смену на сборочном участке для бригады из 10 работников.						
20.	Задача № 20. Сравнительный расчет прибыли в системе учета полных затрат и в системе учета «Директ-Костинг».						
	<p>Предприятие изготовило и реализовало в течение отчетного периода 10000 изделий, полная себестоимость которых равна 100 тыс.руб., из них – 60 тыс.руб. постоянные затраты. Продажная цена изделия была установлена в размере 15,4 руб. Исследования рынка показали, что при снижении цены на 1,1 руб. объем продаж изделия увеличится на 20% и составит 12000 штук.</p> <p>Определить экономическую целесообразность снижения цены на изделие в условиях системы учета полных затрат и в условиях системы «Директ-Костинг».</p>						
21.	Задача № 21. Рассматривается возможность реконструкции торгового центра. Работы, которые необходимо выполнить при						

реализации проекта, указаны в следующей таблице. В таблице указана также взаимосвязь работ и время выполнения каждой работы.

Таблица 1

Работа	Содержание работы	Непосредственно предшествующая работа	Время выполнения (недель)
A	Подготовить архитектурный проект	-	5
B	Определить будущих арендаторов	-	6
C	Подготовить проспект для арендаторов	A	4
D	Выбрать подрядчика	A	3
E	Подготовить документы для получения разрешения	A	1
F	Получить разрешение на строительство	E	4
G	Осуществить строительство	D, F	14
H	Заключить контракты с арендаторами	B, C	12
I	Вселить арендаторов в павильоны	G, H	2

1. За какое минимальное время может быть выполнен проект?
2. Какие работы находятся на критическом пути?
3. На сколько можно отложить начало выполнения работы E, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта?
4. На сколько можно отложить начало выполнения работы B, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта?
5. Что произойдет, если длительность задачи C увеличится на 2 недели?
6. Чему равно наиболее позднее время окончания работы D?

22. Задача № 22. В следующей таблице представлена информация о продолжительности работ проекта и затратах на их выполнение.

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения (месяц)	Минимальное время выполнения (месяц)	Затраты при нормальном времени, тыс. руб.	Затраты при минимальном времени, тыс. руб.
A	-	4	2	50	70
B	-	6	3	40	55
C	A	2	1	20	24
D	A	6	4	100	130

E	C, B	3	2	50	60
F	C, B	3	3	25	25
G	D, E	5	3	60	76

Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на реализацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ.

Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы использовать для определения минимальных затрат на сокращение времени выполнения проекта.

**Вопросы**

- 1 Каковы минимальные затраты на выполнение проекта за один год?
2. Какие работы и в какой последовательности необходимо сократить, чтобы выполнить проект за один год?
3. За какое минимальное время может быть выполнен проект и какие в этом случае будут минимальные затраты?

23. Задача № 23. Перечень работ и характеристики времени их выполнения (в неделях) указаны в следующей таблице:

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время $a_i$	Наиболее вероятное время $m_i$	Пессимистическое время $b_i$
A	-	4	5	12
B	-	1	1,5	5
C	A	2	3	4
D	A	3	4	11
E	A	2	3	4
F	C	1,5	2	2,5
G	D	1,5	3	4,5
H	B, E	2,5	3,5	7,5
I	H	1,5	2	2,5
J	F, G, I	1	2	3

Используя метод PERT определите:

1. Каков ожидаемый срок завершения проекта?
2. Какова вероятность того, что проект будет выполнен за 20 недель?

24. **Задача № 24**  
Минимизировать общее время выполнения проекта с наименьшими дополнительными затратами.

Работа	Непосредственный предшественник	Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы	
				при стандартном времени, тыс. руб.	при стандартном времени, тыс. руб.
A	-	3	1	900	1700
B	-	6	3	2000	4000
C	A	2	1	500	1000
D	B, C	5	3	1800	2400
E	D	4	3	1500	1850
F	E	3	1	3000	3900
G	B, C	9	4	8000	9800
H	F, G	3	2	1000	2000

25. Задача № 25. Цена продажи продуктов A и B равна соответственно 250 руб. и 230

	руб., а переменные затраты на единицу продуктов А и В – соответственно 220 руб. и 210 руб. Затраты машинного времени на единицу продуктов А и В равны соответственно 6 ч. и 5 ч. Общий ресурс машинного времени ограничен. Определить порядок приоритетности в производстве продуктов А и В.															
26.	Задача № 26. Объем продаж равен 1000 единиц, цена реализации единицы продукции – 60 руб. , а переменные затраты на единицу продукции – 35 руб. Предполагаемое повышение цены реализации на 10% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определить процент безубыточного изменения объема продаж.															
27.	Задача № 27. Объем продаж равен 800 единиц, цена реализации единицы продукции — 50 руб., а переменные затраты на единицу продукции — 30 руб. Предполагаемое снижение цены реализации на 5% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определим процент безубыточного изменения объема продаж.															
28.	Задача № 28. Идет 15-й день производственного расписания. Задан определенный порядок выполнения работ.															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Работа</th> <th>Срок завершения</th> <th>Оставшиеся рабочие дни</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>18</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>В</td> <td>20</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>С</td> <td>19</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни	А	18	6	В	20	5	С	19	2			
Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни														
А	18	6														
В	20	5														
С	19	2														
	Определить критические отношения и приоритет работ															
29.	Задача № 29. Определить коэффициент эффективности инвестиций, направленных в реконструкцию основных фондов и срок их окупаемости. Представить пути повышения эффективности использования инвестиций. Условные данные: Стоимость основных фондов: - до осуществления проекта – 100 млн. руб; - после осуществления проекта – 115 млн. руб. прибыль, получаемая предприятием: - до реконструкции – 25 млн. руб; - после реконструкции – 32,5 млн. руб.															
30.	Задача № 29. Малое предприятие решило заняться продажей сувенирной продукции. Первоначальный собственный капитал 160000 руб. В банке была взята долгосрочная ссуда 110000 долл. В январе в банке открыт счет, на который положены эти суммы. Расходы января: аренда помещения 175000 долл., покупка оборудования 45 000 долл. Срок эксплуатации 10 лет, нулевая остаточная стоимость, равномерное начисление износа. Зарплата сотрудников 22000 долл./месяц, расходы на рекламу 6000 долл./месяц. Цена продажи равна 21 долл./ед. Считается, что в каждом месяце половина клиентов будет платить наличными, а половина клиентов воспользуется одномесечным кредитом. Предполагаемый объем продаж задается таблицей.															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Наименование показателя, ед.</th> <th>Январь</th> <th>Февраль</th> <th>Март</th> <th>Апрель</th> <th>Май</th> <th>Июнь</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объемы продаж, ед.</td> <td>2600</td> <td>2200</td> <td>2900</td> <td>3200</td> <td>3900</td> <td>3300</td> </tr> </tbody> </table>	Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Объемы продаж, ед.	2600	2200	2900	3200	3900	3300	
Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь										
Объемы продаж, ед.	2600	2200	2900	3200	3900	3300										
	Предполагаемый график производства сувениров задается таблицей:															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Наименование показателя, ед.</th> <th>Январь</th> <th>Февраль</th> <th>Март</th> <th>Апрель</th> <th>Май</th> <th>Июнь</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объемы производства, ед.</td> <td>2900</td> <td>1900</td> <td>2900</td> <td>3500</td> <td>4100</td> <td>3600</td> </tr> </tbody> </table>	Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Объемы производства, ед.	2900	1900	2900	3500	4100	3600	
Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь										
Объемы производства, ед.	2900	1900	2900	3500	4100	3600										
	Себестоимость равна 11 долл./ед., причем в основном эти расходы на закупку															

	сырья у другого предприятия. При оплате за сырье малое предприятие пользуется однемесячным кредитом. Необходимо составить кассовую консолидированную смету на период с января по июнь.													
31.	<p>Задача № 30. Проанализировать и оценить инвестиционный проект, используя следующую информацию:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Период эксплуатации планируемого к закупке оборудования 4 года.</li> <li>2. Первоначальные капитальные вложения равны 1500 тыс. руб.</li> <li>3. Затраты на обслуживание оборудования составляют 10% от суммы первоначальных капитальных вложений в течение каждого года и должны оплачиваться в конце каждого года.</li> <li>4. В случае покупки данного оборудования в момент возникновения капитальных затрат выплачивается инвестиционная премия в размере 300 тыс. руб.</li> <li>5. Предполагается, что каждый год в течение времени работы оборудования будет поступать 500 тыс. руб., за исключением второго года планируется получить 550 тыс. руб.</li> <li>6. Ожидается текущая ставка банковского процесса равная 15%. Требуется: <ul style="list-style-type: none"> <li>- построить таблицу денежных потоков для данного проекта.</li> <li>- найти полную стоимость данного проекта при 15% и 5% текущей ставки банковского процента.</li> <li>- найти внутреннюю норму процента, при которой проект будет безубыточным и определить, является ли проект прибыльным или убыточным.</li> </ul> </li> </ol> <p>При решении задачи использовать таблицу коэффициентов дисконтирования.</p>													
32.	<p>Задача № 31. Выбрать наиболее доходный вариант вложения капитала и определить сумму дополнительного чистого дохода. Данные для расчета. Инвестор располагает капиталом в 5 млн. руб. и вкладывает его на депозит на срок два года. При вложении капитала по первому варианту доход составляет 40% годовых, по второму – вложение производится по кварталам. Доход начисляется из расчета 35% годовых. Ставка налога на доходы по депозитам – 32%.</p>													
33.	<p>Задача № 32. Рассчитать коэффициент риска и выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала. Данные для расчета.</p> <p>Вариант А. собственные средства инвестора – 5000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 3500 тыс. руб.</p> <p>Вариант Б. Собственные средства инвестора – 3000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 12000 тыс. руб.</p>													
34.	<p>Задача № 33. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2,5 млн.руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>Проект А,млн.руб.</th> <th>Проект В ,млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1,2</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1,8</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>-</td> <td>0,9</td> </tr> </tbody> </table> <p>Альтернативные издержки по инвестициям равны 11%. Определить внутреннюю норму доходности инвестиционного проекта В</p>	Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.	1	1,2	0,9	2	1,8	1,3	3	-	0,9	
Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.												
1	1,2	0,9												
2	1,8	1,3												
3	-	0,9												
35.	<p>Задача № 34. Стартовая стоимость объекта лизинга – 3 мл. 600 руб. Период полной амортизации – 12 месяц, равномерно по месяцам. Учетная ставка ЦБ РФ- 40% годовых. С учетом вышеуказанной ставки, а также комиссионных лизингодателя и других доходов, ежемесячные отчисления в покрытие издержек</p>													

по оказанию кредитных и других услуг составят 20% в месяц от фактически задействованных финансовых средств.  
Составить график лизинговых платежей и определить общую сумму расходов лизингополучателя. Выявить преимущество получения оборудования по лизингу по сравнению с приобретением его за счет кредита под проценты на уровне учетной ставки Центробанка. Для расчета воспользуйтесь таблицей.  
Решение

(тыс. руб.)

Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)	Расчетные ставки лизинговых платежей
1	2	3	4	(3) + (4)
1				
2				
...				
ИТОГО				

По результатам расчета сделайте соответствующие выводы.

36. Задача № 35. Предприятие рассматривает вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дал следующую информацию.

Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование
Стоимость при покупке, руб.	500000	700000
Балансовая стоимость, руб.	400000	-
Оставшийся срок службы, лет	8	8
Производственные затраты, руб./год	375000	318000

Ожидается, что как для нового, так и для старого оборудования через 8 лет остаточная стоимость будет равна 0. Сейчас старое оборудование можно продавать за 350000 руб. Альтернативные издержки по инвестициям равны  $i=12\%$ . Определим целесообразность замены оборудования.

Пример экзаменационного билета по дисциплине «Контроллинг на предприятии» представлен в Приложении А к рабочей программе дисциплины.

#### 4 Типовые задания к практическим занятиям

Примеры вопросов для устного вопроса

##### Тема 1. «Концепция контроллинга»

1. Поясните сущность и содержание функции контроля в организации.
2. В чем сущность основных аспектов понимания категории «контроллинг»?
3. Какие причины обуславливают необходимость применения системы контроллинга?

4. Перечислите узловые компоненты концепции контроллинга. Как вы их понимаете?
5. Каковы причины возникновения концепции контроллинга и основные этапы его становления в России и за рубежом?
6. Правильно ли высказывание «контроллинг - это философия и образ мышления руководителей»?
7. В чем состоят основные функции контроллинга?
8. Сформулируйте отличия и сравнительные преимущества американской и немецкой моделей контроллинга.
9. Опишите компоненты "пирамиды контроллинга". Какова логика построения "пирамиды"?
10. Сформулируйте основные задачи контроллинга.
11. Перечислите специальные функции и задачи контроллинга.

### **Тема 2. «Контроллинг в системе управления»**

1. В чем сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления?
2. Какие причины обуславливают необходимость применения системы контроллинга.
3. Каковы отличия стратегического контроллинга от оперативного?
4. Прокомментируйте участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.
5. Опишите процесс стратегического контроля
6. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии.

### **Тема 3. «Контроллинг внешней среды»**

1. Поясните понятие и факторы внешней среды предприятия
2. Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии.
3. анализ факторов, событий и отклонений;
4. Содержание функционально-стоимостный анализа
5. Что такое «бенчмаркинг»?
6. Методика проведения SWOT-анализа.
7. Методика проведения PEST-анализа.
8. методы прогнозирования.
9. Диагностика по слабым сигналам; мониторинг; сценарии.
10. Система раннего предупреждения.

### **Тема 4. «Контроллинг маркетинга»**

1. Участие контроллера в реализации задач менеджмента в сфере маркетинга
2. Инструментарий контроллинга маркетинга и сбыта.
3. GAP-анализ.
4. Портфолио-Анализ.
5. Расчет маржинальной прибыли.
6. Сравнительные расчеты.

### **Тема 5. «Контроллинг обеспечения ресурсами»**

1. Инструментарий контроллинга обеспечения ресурсами (КОР)
2. ABC-анализ.
3. Исследование рынков закупаемых товаров и анализ поставщиков
4. Анализ возможных ситуаций прерывания процесса производства, определение верхних границ цен.
5. Контроль за экономичностью деятельности службы закупок.



### **Тема 6. «Финансовый контроллинг. Контроллинг инвестиций»**

1. Инструментарий финансового контроллинга: анализ потоков платежей; анализ работающего капитала; финансовая «паутина»; баланс движения средств и финансовый план.
2. Инструментарий контроллинга инвестиций: статистические методы инвестиционных расчетов (сравнение издержек и результатов, сравнение уровней рентабельности, статистическое сравнение сроков окупаемости);
3. Динамические методы (метод приведенной величины доходов, метод внутренней нормы доходности, метод аннуитета, метод динамического срока окупаемости).

### **Тема 8. «Инструментальные аспекты контроллинга»**

1. Определите понятие "центр ответственности", укажите основные типы ЦО и их особенности.
2. Каковы основные элементы системы учета затрат для целей управления?
3. Каким образом ведется разработка концепции управленческого учета на предприятии?
4. Каковы основные требования к системе показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений?
5. Сформулируйте сущность эмпирико-индуктивных и логико-дедуктивных систем показателей. Назовите их целевые установки и особенности использования.
6. Опишите использование интегрального показателя для целей планирования и контроля.
7. Покажите иерархию планирования.
8. Сформулируйте сущность и методы бюджетирования.
9. Каковы достоинства и недостатки бюджетирования?
10. Перечислите виды отклонений и опишите их применение для целей управления.

### **Примеры заданий для контрольной работы**

#### **Вариант 1**

1. Технология оценки состояния дисциплины труда, текучести кадров и абсентеизм
2. Анализ трудовых показателей
3. Решите задачу:  
За год по причинам, относящимся к текучести кадров, с предприятия уволилось 200 работников. Среднесписочная численность работников составляет 2000 человек. Определить коэффициент текучести кадров.

#### **Вариант 2**

1. Анализ производительности труда.
1. Оценка и управление мотивацией труда.
2. Решите задачу:  
Рассчитать коэффициент внутренней мобильности персонала, если за 1 год 167 работников сменили должности. Среднесписочная численность работников – 1507 работников.

### **5 Типовые задания к интерактивным занятиям**

#### *Тематика дискуссий*

#### **Тема 4. «Контроллинг маркетинга»**

1. Анализ эффективности конкретных мероприятий, предметы анализа - группы товаров, регионы в рамках оценки маржинальной прибыли.
2. Анализ издержек в рамках сравнительных расчетов.
3. Сущность и технологию проведения GAP анализа.

4. Сущность и технологию проведения портфолио анализа.

### **Тема 5. «Контроллинг обеспечения ресурсами»**

1. Контроллинг как кибернетическая модель саморегулирования системы управления.
2. Роль контроллинга в повышении эффективности деятельности корпорации.
3. Концепция управленческого учета на современном этапе развития экономики России.
4. Особенности и проблемы внедрения контроллинга в корпорациях.

### **Тема 8. «Инструментальные аспекты контроллинга»**

1. Развитие концепции контроллинга.
2. Концепция контроллинга как системная концепция и концепция процессного подхода.
3. Современное состояние рынка программных продуктов для контроллинга.
4. Состав универсальных модулей контроллинга на примере системы R/3 фирмы SAP AG, опыт их применения в практике хозяйствования.

### **Тема 9. «Организация службы контроллинга на предприятии»**

1. Профессиональные и личностные качества контроллера и их влияние на результаты деятельности.
2. Управление организационными изменениями на основе контроллинга.
3. Функции контроллера в деятельности службы контроллинга.

*Тематика интерактивных лекций*

### **Тема 3. «Контроллинг внешней среды»**

1. Основные факторы внешней микросреды функционирования фирмы.
2. Основные факторы макросреды функционирования фирмы.
3. Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии. анализ факторов, событий и отклонений; функционально-стоимостный анализ; бенчмаркинг.
4. Анализ внешней среды организации (SWOT-анализ. PEST-анализ).
5. Анализ внутренней среды предприятия, его сильных и слабых сторон (SWOT-анализ. SNW-анализ).

### **Тема 7. «Контроллинг персонала»**

**Составные элементы** сферы деятельности контроллинга персонала.

1. Задачи контроллинга персонала.
2. Функции контроллинга персонала.
3. Технология процесса контроллинга персонала.

*6 Примеры тестов для контроля знаний*

#### **1. Выберите правильный ответ:**

Финансовые результаты деятельности организации за отчетный период отражаются:

- А) В отчете о финансовых результатах
- Б) В бухгалтерском балансе
- В) В отчете о движении денежных средств
- Г) В отчете об изменении капитала

#### **2. Выберите правильный ответ:**

Отчет о движении денежных средств составляется в разрезе:

- А) Только текущей деятельности
- Б) Только финансовой деятельности
- В) Только инвестиционной деятельности
- Г) Текущей, финансовой и инвестиционной деятельности

**3. Выберите правильный ответ:**

Бухгалтерский баланс состоит из:

- А) Двух разделов
- Б) Трех разделов
- В) Четырех разделов
- Г) Пяти разделов

**4. Выберите правильный ответ:**

Информация об имуществе организации, его составе и источниках образования отражается:

- А) В отчете о финансовых результатах
- Б) В бухгалтерском балансе
- В) В отчете о движении денежных средств
- Г) В отчете об изменении капитала

**5. Выберите правильный ответ:**

Отчет о финансовых результатах состоит:

- А) Из двух разделов
- Б) Из трех разделов
- В) Из четырех разделов
- Г) Из одного раздела

**6. Выберите правильный ответ:**

Отчет о финансовых результатах формируется в разрезе:

- А) Доходов и расходов по обычным видам деятельности и прочим доходам и расходам
- Б) Доходов и расходов по обычным видам деятельности
- В) Внереализационных доходов и расходов
- Г) Операционных доходов и расходов

## **VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Контроллинг на предприятии» представлены в нормативно-методических документах:

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение о курсовых работах (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе студентов (<http://www.rea.ru>)

Организация деятельности студента по видам учебных занятий, работам по дисциплине «Контроллинг на предприятии» представлена в таблице 6:

Таблица 6

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	<i>Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; отмечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь.</i>

	<i>Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.</i>
Практические занятия (форумы, дискуссии, ситуационные задачи)	<i>Проработка рабочей программ, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму, решение ситуационных задач, комплексных ситуационных задач.</i>
Контрольная работа (индивидуальные задания, собеседование)	<i>Изучение конспекта лекций, знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.</i>
Реферат	<i>Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомление со структурой и оформлением реферата</i>
Дискуссия	<i>Форма учебного занятия, в ходе которого преподаватель контролирует усвоение студентами сложного лекционного курса, а также процесс самостоятельной работы студентов в течение семестра. На дискуссию выносятся узловые, спорные или особенно трудные темы, а также самостоятельно изученный студентами материал. Она позволяет систематизировать знания.</i>

### **VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом, таблица 7.

Таблица 7

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен)	40
<b>Итого</b>	<b>100</b>

Результаты входного контроля уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины, уровня профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения

смежных дисциплин не формируют рейтинговую оценку работы обучающегося по дисциплине, критерии оценки входного контроля представлены в оценочных и методических материалах к дисциплине.

**Критерии оценки заданий текущего контроля успеваемости обучающегося в семестре**

1) Расчет баллов по результатам текущего контроля по результатам текущего контроля представлен в таблице 8:

Таблица 8

Форма контроля	Наименование раздела (темы), выносимых на контроль	Форма проведения контроля	Количество баллов, максимально
Текущий контроль	Тема 1. Концепция контроллинга	<i>тест</i>	0,5
		<i>устный опрос</i>	0,5
		<i>реферат</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>2,0</b>
	Тема 2. Контроллинг в системе управления.	<i>реферат</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	0,5
		<b>итого</b>	<b>2,0</b>
	Тема 3. Контроллинг внешней среды	<i>устный опрос</i>	0,5
		<i>защита индивидуального задания</i>	0,5
		<b>итого</b>	<b>1,0</b>
	Тема 4. Контроллинг маркетинга	<i>дискуссия</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	0,5
		<i>контрольная работа №1</i>	2,5
		<b>итого</b>	<b>4,0</b>
	Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами	<i>реферат</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	0,5
		<i>дискуссия</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>2,5</b>
	Тема 6. Контроллинг обеспечения ресурсами	<i>устный опрос</i>	0,5
		<b>итого</b>	<b>0,5</b>
	Тема 7. Контроллинг персонала	<i>устный опрос</i>	0,5
		<b>итого</b>	<b>0,5</b>
	Тема 8. Инструментальные аспекты контроллинга	<i>устный опрос</i>	0,5
<i>реферат</i>		1,0	
<i>дискуссия</i>		1,0	
Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии	<i>Индивидуальное расчетное задание</i>	1,0	
	<i>дискуссия</i>	1,0	
	<i>реферат</i>	1,0	
	<i>контрольная работа № 2</i>	2,5	
	<b>итого</b>	<b>7,5</b>	
<b>Всего</b>			<b>20</b>

- для студентов очно-заочной формы обучения по результатам текущего контроля представлен в таблице 9:

Таблица 9

Форма контроля	Наименование раздела (темы), выносимых на контроль	Форма проведения контроля	Количество баллов, максимально
Текущий контроль	Тема 1. Концепция контроллинга	<i>тест</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	1,0
		<i>реферат</i>	1,0

		<b>итого</b>	<b>3,0</b>
Тема 2. Контроллинг в системе управления.		<i>реферат</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>2,0</b>
Тема 3. Контроллинг внешней среды		<i>устный опрос</i>	1,0
		<i>защита индивидуального задания</i>	1,5
		<i>контрольная работа №1</i>	2,0
		<b>итого</b>	<b>4,5</b>
Тема 4. Контроллинг маркетинга		<i>дискуссия</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>2,0</b>
Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами		<i>реферат</i>	1,0
		<i>устный опрос</i>	1,0
		<i>дискуссия</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>3,0</b>
Тема 6. Контроллинг обеспечения ресурсами		<i>устный опрос</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>1,0</b>
Тема 7 Контроллинг персонала		<i>устный опрос</i>	1,0
		<b>итого</b>	<b>1,0</b>
Тема 8. Инструментальные аспекты контроллинга		<i>устный опрос</i>	1,0
		<i>реферат</i>	1,0
		<i>дискуссия</i>	1,0
Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии		<i>дискуссия</i>	1,0
		<i>контрольная работа № 2</i>	2,0
		<b>итого</b>	<b>6,0</b>
<b>Всего</b>			<b>20</b>

## 2) Критерии оценки курсовой работы

В период изучения дисциплины «Контроллинг на предприятии» студенты не выполняют курсовую работу.

## 3) Критерии оценки заданий к практическим занятиям

Для очной формы обучения

Устный опрос – 1,0 балл

**1,0 балл (отлично)** – выставляется студенту, если он свободно отвечает на теоретические вопросы и показывает глубокие знания изученного материала,

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если его ответы на теоретические вопросы не достаточно полные, имеются ошибки при ответах на дополнительные вопросы,

**0,4 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если он отвечает на 50% задаваемых вопросов и частично раскрывает содержание дополнительных вопросов,

**0,2 балла (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, если он теоретическое содержание курса освоил частично или отсутствует ориентация в излагаемом материале, нет ответов на задаваемые дополнительные вопросы.

Тестирование – 0,5 балла

**0,5 балл (отлично)** – выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90 % тестовых заданий

**0,4 балла (хорошо)** – выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89 % тестовых заданий

**0,3 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69 % тестовых заданий

**0,2 балла (неудовлетворительно)** – выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий

Контрольная работа (текущий контроль) – 2 балла

**2 балла (отлично)** – выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умения уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений,

**1,5 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу его излагает, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе на теоретические вопросы или в решении задачи некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя,

**1 балл (удовлетворительно)** – выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями, выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения, и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации,

**0 баллов (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания, выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Реферат – 1,0 балл

**1,0 балл (отлично)** – выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию доклада (презентации): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, выполнена качественная презентация,

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если основные требования к докладу (презентации): выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата, имеются упущения в оформлении презентации,

**0,3 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к докладу (презентации). В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

**0,2 балла (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к докладу (презентации). В частности, тема не раскрыта, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

Расчетное (индивидуальное) задание – 1,0 балл

**1 балл (отлично)** – выставляется студенту при условии правильного решения задачи (85 - 100%);

**0,75 балла (хорошо)** – выставляется студенту при условии правильной методики решения задачи, но незначительных (арифметических, др.) погрешностях (70 - 84%);

**0,5 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если задача решена не полностью (выполнены не все действия - 50 – 69%);

**0 баллов (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, если задача не решена, либо допущены серьезные ошибки (менее 50%).

#### 4) Критерии оценки заданий к интерактивным занятиям

##### Дискуссия – 1,0 балл

**1балл (отлично)** – выставляется студенту, если выполнены все требования по подготовке к дискуссии, свободно и полно отвечает на вопросы, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

**0,7 балла (хорошо)** - выставляется студенту, если выполнены основные требования по подготовке к дискуссии, отвечает самостоятельно и грамотно, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов;

**0,4 балла (удовлетворительно)** - выставляется студенту, если имеются отступления от требований по подготовке к дискуссии, отвечает не достаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к дискуссии.

##### Интерактивные лекции – 1 балл

**1балл (отлично)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует свободное владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, свободно определяет причинно-следственные связи в рамках исследуемой проблематики, подбирает методы исследования, проводит учебно-исследовательскую деятельность, активно принимает участие в дискуссии, применяет полученную информацию на практике;

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует хорошее владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, свободно определяет причинно-следственные связи в рамках исследуемой проблематики, имеет представление о учебно-исследовательской деятельности, активно участвует в дискуссии;

**0,4 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует фрагментарное владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, имеет представление о учебно-исследовательской деятельности;

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к интерактивной лекции и при ответах в ее ходе.

Для очно-заочной формы обучения

##### Тестирование – 1,0 балл

**1,0 балл (отлично)** – выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий

**0,5 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий

**0,2 балла (неудовлетворительно)** – выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий

##### Устный опрос – 1,0 балл

**1,0 балл (отлично)** – выставляется студенту, если он свободно отвечает на теоретические вопросы и показывает глубокие знания изученного материала,

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если его ответы на теоретические вопросы не достаточно полные, имеются ошибки при ответах на дополнительные вопросы,



**0,4 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если он отвечает на 50% задаваемых вопросов и частично раскрывает содержание дополнительных вопросов,

**0,2 балла (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, если он теоретическое содержание курса освоил частично или отсутствует ориентация в излагаемом материале, нет ответов на задаваемые дополнительные вопросы.

Контрольная работа (текущий контроль) – 2 балла

**2 балла (отлично)** – выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умения уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений,

**1,5 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу его излагает, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе на теоретические вопросы или в решении задачи некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя,

**1 балл (удовлетворительно)** – выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями, выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения, и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации,

**0 баллов (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания, выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Реферат – 1,0 балл

**1,0 балл (отлично)** – выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию доклада (презентации): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, выполнена качественная презентация,

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если основные требования к докладу (презентации): выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата, имеются упущения в оформлении презентации,

**0,3 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к докладу (презентации). В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

**0,2 балла (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к докладу (презентации). В частности, тема не раскрыта, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

Расчетное (индивидуальное) задание – 1,0 балл

**1 балл (отлично)** – выставляется студенту при условии правильного решения задачи (85 - 100%);

**0,75 балла (хорошо)** – выставляется студенту при условии правильной методики решения задачи, но незначительных (арифметических, др.) погрешностях (70 - 84%);

**0,5 балла (удовлетворительно)** - выставляется студенту, если задача решена не полностью (выполнены не все действия - 50 – 69%);

**0 баллов (неудовлетворительно)** – выставляется студенту, если задача не решена, либо допущены серьезные ошибки (менее 50%).

**4) Критерии оценки заданий к интерактивным занятиям**

Дискуссия – 1,0 балл

**1балл (отлично)** – выставляется студенту, если выполнены все требования по подготовке к дискуссии, свободно и полно отвечает на вопросы, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

**0,7 балла (хорошо)** - выставляется студенту, если выполнены основные требования по подготовке к дискуссии, отвечает самостоятельно и грамотно, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов;

**0,4 балла (удовлетворительно)** - выставляется студенту, если имеются отступления от требований по подготовке к дискуссии, отвечает не достаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к дискуссии.

Интерактивные лекции – 1 балл

**1балл (отлично)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует свободное владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, свободно определяет причинно-следственные связи в рамках исследуемой проблематики, подбирает методы исследования, проводит учебно-исследовательскую деятельность, активно принимает участие в дискуссии, применяет полученную информацию на практике;

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует хорошее владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, свободно определяет причинно-следственные связи в рамках исследуемой проблематики, имеет представление о учебно-исследовательской деятельности, активно участвует в дискуссии;

**0,4 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует фрагментарное владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, имеет представление о учебно-исследовательской деятельности;

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к интерактивной лекции и при ответах в ее ходе.

**Критерии оценки творческого рейтинга**

Распределение баллов осуществляется по решению кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляется в виде следующей таблицы 8.

Таблица 8

Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид работы	Количество баллов, максимально
Семестр 8		
Тема 1. Концепция контроллинга	презентация	0,5
Тема 2. Контроллинг в системе управления	презентация	0,5
Тема 3. Контроллинг внешней среды	презентация	0,5
Тема 4. Контроллинг маркетинга	презентация	0,5

Тема 5. Контроллинг обеспечения ресурсами	презентация	0,5
Тема 6. Контроллинг обеспечения ресурсами	презентация	0,5
Тема 7. Контроллинг персонала	презентация	0,5
Тема 8. Инструментальные аспекты контроллинга	презентация	0,5
Тема 9. Организация службы контроллинга на предприятии	презентация	0,5
Тема 1-9	Участие в научно-практической конференции	5,5
Написание статьи в рамках курса	Статья	10
Написание статьи		7
Итого		<b>20</b>

### Критерии оценки промежуточной аттестации

**Экзамен** по результатам изучения дисциплины «Контроллинг на предприятии» в 6 семестре проводится по экзаменационным билетам, включающим два теоретических вопроса и соответствует **40 баллам**. Оценка по результатам экзамена выставляется по следующим критериям:

- правильный ответ на **первый вопрос – 20 баллов;**
- правильный ответ на **второй вопрос-20 баллов;**

**Итоговый балл** формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией в течение семестра. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную, четырехбалльную (двухбалльную) шкалу производится следующим образом (производится следующим образом, таблица 9.

Таблица 9

### Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично» «зачтено»	ОПК-2	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> подходы и методы проведения анализа; теоретические основы анализа и обработки данных; инструменты, методологию сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения экономических задач <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> собирать информацию об объекте исследования; анализировать информацию в рассматриваемой области и интерпретировать полученную эмпирическую информацию; проводить технико-экономический анализ <b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b>

			<p>навыками анализировать представленную информацию; навыками обработки, систематизации и анализа представленной информации для решения профессиональных задач; навыками принятия профессиональных решений</p>
		ОПК-4	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения маркетинговых задач организации; инструменты количественного и качественного анализа принятия решений в области маркетинговой деятельности организации</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> анализировать маркетинговую среду, выявлять ее ключевые элементы и осуществлять генерирование альтернативных стратегий развития предприятия; использовать маркетинговые исследования при принятии организационно-управленческих решений по формированию ценовой и товарной политики организации; проводить оценку эффективности маркетинговых мероприятий для принятия управленческих решений по совершенствованию маркетинговой деятельности организации с учетом непредсказуемости рыночной среды и конъюнктурных изменений.</p> <p><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> методическим инструментарием реализации маркетинговых решений, позволяющих повысить конкурентоспособность организации в условиях высокой динамичности и непредсказуемости рыночной среды; практическими навыками принятия организационно-управленческих решений на основе проведения маркетинговых исследований; механизмом принятия решений по формированию ценовой, ассортиментной и коммуникационной политики организации на различных сегментах рынка.</p>
		ПК-1	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основы построения системы сбора, обработки, подготовки и предоставления информации для расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность по контроллингу на предприятиях</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей в области контроллинга</p> <p><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> современными методами анализа</p>

			экономических показателей в области контроллинга
		ПК-3	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> способы организации учета доходов, ресурсов, затрат предприятий в целях формирования информации для управления их деятельностью</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> рассчитывать экономические показатели в области контроллинга для составления экономических разделов планов на предприятиях</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий</p>
		ПК-5	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; основные показатели, применяемые при анализе отчетности</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> производить расчет и обосновывать затраты предприятий; использовать различные методы финансового анализа на практике; ориентироваться в выборе методов для проведения оценки деятельности предприятия в рамках выбранных подходов; разрабатывать учетную политику в соответствии с национальными стандартами</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> методологией анализа всей системы финансовых показателей; методикой составления итоговой оценки стоимости деятельности предприятия с обоснованием расчетных ставок капитализации или дисконтирования; методиками оценки и анализа статей отчетности, расчета основных аналитических показателей; навыками разработки учетной политики организации на основе национальных учетных стандартов</p>
70 – 84 баллов	«хорошо» «зачтено»	ОПК-2	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> подходы и методы проведения анализа; теоретические основы анализа и обработки данных; инструменты, методологию сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения экономических задач</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> собирать информацию об объекте исследования; анализировать информацию в рассматриваемой области и интерпретировать полученную эмпирическую информацию; проводить технико-экономический анализ</p>

			<p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b>  навыками анализировать представленную информацию; навыками обработки, систематизации и анализа представленной информации для решения профессиональных задач; навыками принятия профессиональных решений</p>
		ОПК-4	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b>  методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения маркетинговых задач организации; инструменты количественного и качественного анализа принятия решений в области маркетинговой деятельности организации</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b>  анализировать маркетинговую среду, выявлять ее ключевые элементы и осуществлять генерирование альтернативных стратегий развития предприятия; использовать маркетинговые исследования при принятии организационно-управленческих решений по формированию ценовой и товарной политики организации; проводить оценку эффективности маркетинговых мероприятий для принятия управленческих решений по совершенствованию маркетинговой деятельности организации с учетом непредсказуемости рыночной среды и конъюнктурных изменений.</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b>  методическим инструментарием реализации маркетинговых решений, позволяющих повысить конкурентоспособность организации в условиях высокой динамичности и непредсказуемости рыночной среды; практическими навыками принятия организационно-управленческих решений на основе проведения маркетинговых исследований; механизмом принятия решений по формированию ценовой, ассортиментной и коммуникационной политики организации на различных сегментах рынка.</p>
		ПК-1	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b>  основы построения системы сбора, обработки, подготовки и предоставления информации для расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность по контроллингу на предприятиях</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b>  анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей в области контроллинга</p>

			<b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> современными методами анализа экономических показателей в области контроллинга
		ПК-3	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> способы организации учета доходов, ресурсов, затрат предприятий в целях формирования информации для управления их деятельностью <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> рассчитывать экономические показатели в области контроллинга для составления экономических разделов планов на предприятиях <b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий
		ПК-5	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; основные показатели, применяемые при анализе отчетности <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> производить расчет и обосновывать затраты предприятий; использовать различные методы финансового анализа на практике; ориентироваться в выборе методов для проведения оценки деятельности предприятия в рамках выбранных подходов; разрабатывать учетную политику в соответствии с национальными стандартами <b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> методологией анализа всей системы финансовых показателей; методикой составления итоговой оценки стоимости деятельности предприятия с обоснованием расчетных ставок капитализации или дисконтирования; методиками оценки и анализа статей отчетности, расчета основных аналитических показателей; навыками разработки учетной политики организации на основе национальных учетных стандартов
50 – 69 баллов	«удовлетворительно» «зачтено»	ОПК-2	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> подходы и методы проведения анализа; теоретические основы анализа и обработки данных; инструменты, методологию сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения экономических задач <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> собирать информацию об объекте исследования; анализировать информацию в рассматриваемой области и интерпретировать

		<p>полученную эмпирическую информацию; проводить технико-экономический анализ</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками анализировать представленную информацию; навыками обработки, систематизации и анализа представленной информации для решения профессиональных задач; навыками принятия профессиональных решений</p>
	ОПК-4	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения маркетинговых задач организации; инструменты количественного и качественного анализа принятия решений в области маркетинговой деятельности организации</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> анализировать маркетинговую среду, выявлять ее ключевые элементы и осуществлять генерирование альтернативных стратегий развития предприятия; использовать маркетинговые исследования при принятии организационно-управленческих решений по формированию ценовой и товарной политики организации; проводить оценку эффективности маркетинговых мероприятий для принятия управленческих решений по совершенствованию маркетинговой деятельности организации с учетом непредсказуемости рыночной среды и конъюнктурных изменений.</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> методическим инструментарием реализации маркетинговых решений, позволяющих повысить конкурентоспособность организации в условиях высокой динамичности и непредсказуемости рыночной среды; практическими навыками принятия организационно-управленческих решений на основе проведения маркетинговых исследований; механизмом принятия решений по формированию ценовой, ассортиментной и коммуникационной политики организации на различных сегментах рынка.</p>
	ПК-1	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основы построения системы сбора, обработки, подготовки и предоставления информации для расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность по контроллингу на предприятиях</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей в области контроллинга</p>



			<b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> современными методами анализа экономических показателей в области контроллинга
		ПК-3	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> способы организации учета доходов, ресурсов, затрат предприятий в целях формирования информации для управления их деятельностью <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> рассчитывать экономические показатели в области контроллинга для составления экономических разделов планов на предприятиях <b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий
		ПК-5	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; основные показатели, применяемые при анализе отчетности <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> производить расчет и обосновывать затраты предприятий; использовать различные методы финансового анализа на практике; ориентироваться в выборе методов для проведения оценки деятельности предприятия в рамках выбранных подходов; разрабатывать учетную политику в соответствии с национальными стандартами <b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b>
менее 50 баллов	«неудовлетворительно» «не зачтено»	ОПК-2	<b>Не знает на базовом уровне:</b> подходы и методы проведения анализа; теоретические основы анализа и обработки данных; инструменты, методологию сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения экономических задач <b>Не умеет на базовом уровне:</b> собирать информацию об объекте исследования; анализировать информацию в рассматриваемой области и интерпретировать полученную эмпирическую информацию; проводить технико-экономический анализ <b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками анализировать представленную информацию; навыками обработки, систематизации и анализа представленной информации для решения профессиональных задач; навыками принятия профессиональных решений
		ОПК-4	<b>Не знает на базовом уровне:</b> методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения маркетинговых задач организации; инструменты

			<p>количественного и качественного анализа принятия решений в области маркетинговой деятельности организации.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> анализировать маркетинговую среду, выявлять ее ключевые элементы и осуществлять генерирование альтернативных стратегий развития предприятия; использовать маркетинговые исследования при принятии организационно-управленческих решений по формированию ценовой и товарной политики организации; проводить оценку эффективности маркетинговых мероприятий для принятия управленческих решений по совершенствованию маркетинговой деятельности организации с учетом непредсказуемости рыночной среды и конъюнктурных изменений.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> методическим инструментарием реализации маркетинговых решений, позволяющих повысить конкурентоспособность организации в условиях высокой динамичности и непредсказуемости рыночной среды; практическими навыками принятия организационно-управленческих решений на основе проведения маркетинговых исследований; механизмом принятия решений по формированию ценовой, ассортиментной и коммуникационной политики организации на различных сегментах рынка.</p>
		ПК-1	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основы построения системы сбора, обработки, подготовки и предоставления информации для расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность по контроллингу на предприятиях</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей в области контроллинга</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> современными методами анализа экономических показателей в области контроллинга</p>
		ПК-3	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> способы организации учета доходов, ресурсов, затрат предприятий в целях формирования информации для управления их деятельностью</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> рассчитывать экономические показатели в области контроллинга для составления экономических разделов планов на предприятиях</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий</p>

		ПК-5	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b>  алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; алгоритм проведения оценки бизнеса; содержание отчета об оценке; основные показатели, применяемые при анализе отчетности</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b>  производить расчет и обосновывать затраты предприятий; использовать различные методы финансового анализа на практике; ориентироваться в выборе методов для проведения оценки деятельности предприятия в рамках выбранных подходов; разрабатывать учетную политику в соответствии с национальными стандартами</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b>  методологией анализа всей системы финансовых показателей; методикой составления итоговой оценки стоимости деятельности предприятия с обоснованием расчетных ставок капитализации или дисконтирования; методиками оценки и анализа статей отчетности, расчета основных аналитических показателей; навыками разработки учетной политики организации на основе национальных учетных стандартов</p>
--	--	------	---

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

1. Рабочая программа с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании кафедры экономики и управления протокол № 7 от 27.02.2020 г.

Заведующий кафедрой



И.В. Балашова

Согласовано на заседании УМС Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова протокол № 7 от 19.03.2020г.

Председатель



Г.Л. Авагян

Утверждено советом Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова протокол № 11 от 26.03.2020г.

Председатель



А.В. Петровская

1. Рабочая программа с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании кафедры экономики и управления протокол № 6 от 27.01.2022 г.

Заведующий кафедрой



И.В. Балашова

Согласовано на заседании методического совета Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова протокол № 4 от 17.02.2022 г.

Председатель

Э.Г. Баладыга

Утверждено советом Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова протокол № 10 от 24.02.2022 г.

Председатель



А.В. Петровская

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ

**Кафедра экономики и управления**

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»  
Направленность (профиль) программы «Экономика  
предприятий и организаций»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 15**  
**по дисциплине «Контроллинг на предприятии»**

1.	Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
2.	Характеристика, цели и инструментарий контроллинга персонала.

Преподаватель, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

С.А. Козловская

(подпись)

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

И.В. Балашова

(подпись)

Утверждено на заседании кафедры КЭУ Протокол от \_\_\_\_\_ № \_\_

**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**  
**Карта обеспеченности дисциплины «Контроллинг на предприятии»**  
**учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами»**

Кафедра экономики и управления

ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»

Направленность (профиль) программы «Экономика предприятий и организаций»

Уровень подготовки бакалавриат

№ п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Количество печатных экземпляров (шт.)	Наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС	Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Численность студентов (чел)	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1(при наличии в ЭБС) или =(столбец4/столбец7) (при отсутствии в ЭБС)
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Основная литература</b>							
1	Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб.	М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2018. — 336 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=958370">https://znanium.com/bookread2.php?book=958370</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
2	Планирование на предприятии / Савкина Р.В., - 2-е изд.	М.: Дашков и К, 2018. - 320 с.: ISBN 978-5-394-02343-9 - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=415257">https://znanium.com/bookread2.php?book=415257</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
3	Экономика и управление на предприятии / Агарков А.П., Голов Р.С., Теплышев В.Ю.	М.: Дашков и К, 2017. - 400 с.: ISBN 978-5-394-02159-6 - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=415185">https://znanium.com/bookread2.php?book=415185</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
<b>Всего</b>				3			1
<b>Дополнительная литература</b>							
1	Экономика предприятия: учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - 7-е изд., перераб. и доп.	М.: КУРС: ИНФРА-М, 2018. — 448 с. - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=930124">https://znanium.com/bookread2.php?book=930124</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
2	Механизм использования	Краснодар.: СФУ, 2015. - 156 с.: ISBN 978-5-7638-3158-	x	да,	x	x	1

	контроллинга товарных запасов как инструмента инновационного развития торгового предприятия/Петрова А.Т., Живаева Т.В.	0 - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=550174">https://znanium.com/bookread2.php?book=550174</a>		ЭБС «Znaniium»			
3	Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Савицкая Г. В. - 7-е изд., перераб. и доп.	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 608 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-011214-5 - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=516525">https://znanium.com/bookread2.php?book=516525</a>	x	да, ЭБС «Znaniium»	x	x	1
4	Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций : монография / Е.Б. Маевская.	М.: ИНФРА-М, 2017. — 108 с. — Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=908520">https://znanium.com/bookread2.php?book=908520</a>	x	да, ЭБС «Znaniium»	x	x	1
5	Система финансового контроллинга бизнес-процессов в промышленных холдингах : монография / Е.А. Хлевная.	М.: ИНФРА-М, 2017. — 289 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <a href="http://www.znaniium.com">http://www.znaniium.com</a> ]. — (Научная мысль). — Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=883006">https://znanium.com/bookread2.php?book=883006</a>	x	да, ЭБС «Znaniium»	x	x	1
<b>Всего</b>				5			1

Преподаватель


подпись



С.А. Козловская  
(Ф.И.О.)

Зав.кафедрой

подпись



И.В. Балашова  
(Ф.И.О.)

СОГЛАСОВАНО

Библиотекарь



Н.И. Криво