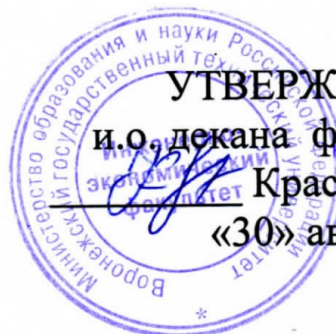


**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»



**УТВЕРЖДАЮ**  
и.о. декана факультета  
Красникова А.В.  
«30» августа 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины

«Управление затратами и контроллинг»

**Специальность** 38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

**Специализация** специализация N 2 "Экономика и организация производства на режимных объектах"


**Квалификация выпускника** специалист

**Нормативный период обучения** 5 лет

**Форма обучения** очная

**Год начала подготовки** 2015

Автор программы  /Елфимова И.Ф./

Заведующий кафедрой  
Экономики и управления на  
предприятии  
машиностроения  /Туровец О.Г./

Руководитель ОПОП  /Кривякин К.С./

Воронеж 2017

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Цели дисциплины** формирование теоретических знаний и практических навыков в области управления затратами и контроллинга, ориентированных на повышение эффективности управленческих решений и деятельности режимных объектов.

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- выявить роль управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности режимных объектов;
- ознакомить с основными методами управления затратами и контроллинга;
- подготовить информационную базу в области управления затратами и контроллинга для выбора и принятия управленческих решений;
- усвоить теоретические положения контроллинга, основные способы и инструментарий контроллинга, методы измерения затрат и результатов деятельности современных режимных объектов;
- сформировать комплексное представление о своевременных методах и методиках контроллинга, ориентированного на повышение эффективности деятельности режимных объектов и особенностях их применения при разработке и обосновании управленческих решений;
- сформировать практические навыки использования методов контроллинга, обоснования вариантов деятельности режимных объектов в качестве основы для принятия управленческого решения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление затратами и контроллинг» относится к дисциплинам вариативной части (дисциплина по выбору) блока Б1.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Управление затратами и контроллинг» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-3 - способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов

ПК-5 - способностью осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ

ПК-25 - способностью оценивать эффективность систем внутреннего контроля и аудита

ПК-27 - способностью анализировать показатели финансовой и хозяйственной деятельности государственных органов и учреждений различных форм собственности

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-3	знать – источники и виды информации, необходимой для принятия решений в сфере управления затратами и финансовыми результатами

	– содержание общих функций управления затратами и контроллинга
	уметь - рассчитывать экономические и финансовые показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов
	владеть - методами операционного анализа затрат, расчета сумм покрытия и навыками их применения в управлении затратами и финансовыми результатами предприятий - методами стратегического и оперативного контроллинга для экономического обоснования управленческих решений
ПК-5	знать - основные инструменты и методы стратегического и оперативного контроллинга, - методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции
	уметь - классифицировать затраты в соответствии с целями предприятия - выбрать инструментальные средства стратегического и оперативного контроллинга для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей,
	владеть - навыками планирования затрат и использования методов экономических расчетов для принятия на их основе стратегических, тактических и оперативных решений
ПК-25	знать - системы планирования и контроля издержек предприятия
ПК-27	знать - основные показатели финансовой и хозяйственной деятельности государственных органов и учреждений различных форм собственности
	уметь - провести анализ затрат, обосновывать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений
	владеть - методами анализа затрат и финансовых результатов деятельности предприятий

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление затратами и контроллинг» составляет 3 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		9
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	36	36
<b>В том числе:</b>		
Лекции	18	18

Практические занятия (ПЗ)	18	18
<b>Самостоятельная работа</b>	45	45
Часы на контроль	27	27
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	108	108
зач.ед.	3	3

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

#### очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Теоретические основы управления затратами	Понятие и классификация затрат. Современные классификации затрат в отечественной и международной практике. Нормативные акты регулирования расходов организации. Содержание и функции управления затратами. Цели и задачи управления затратами. Субъект и объект управления затратами. Система управления затратами	4	2	6	12
2	Методы управления затратами	Методы планирования затрат. Методы дифференциации затрат на постоянную и переменную часть. Анализ затрат и принятие на их основе управленческих решений. Основные цели и задачи анализа затрат. Основы операционного анализа.	2	4	7	13
3	Теоретические основы организации системы контроллинга	Понятие «контроллинг». Теоретические и практические предпосылки создания системы контроллинга в России и за рубежом. Концепции контроллинга и их развитие на современном этапе. Цели и задачи контроллинга на предприятиях. Системное управление как базовая основа контроллинга. Функции контроллинга. Классификация задач контроллинга. Специальные задачи. Модели контроллинга.	4	2	6	12
4	Стратегический и оперативный контроллинг и их инструменты	Основные понятия, положения и этапы реализации стратегического контроллинга. Отличительные черты оперативного и стратегического контроллинга. Цели, задачи и функции стратегического контроллинга. Анализ факторов внешней и внутренней среды в системе контроллинга. Инструменты стратегического	4	6	14	24

		<p>контроллинга Анализ потенциалов предприятия. Анализ узких мест предприятия. Анализ месторасположения предприятия. GAP-анализ. График прибыльности «Майсигмы». Портфолио-анализ. Модель МакКинси «7S». Метод PDS. Анализ влияния рыночной стратегии на прибыль «PIMS». Анализ стратегических издержек. Метод сценариев. Система раннего предупреждения. Понятие и сущность оперативного контроллинга. Инструменты оперативного контроллинга. Метод суммарного дохода, предназначенный для покрытия постоянных затрат. Анализ уровня реализации продукции, при котором деятельность предприятия остается рентабельной и предприятие функционирует без потерь. Система относительных показателей. Аддитивные и мультипликативные модели эффективности. Бюджетирование в системе контроллинга. ABC – анализ в системе контроллинга</p>				
5	Управленческий учет в системе контроллинга	<p>Характеристика управленческого учета. Концепция управленческого учета на предприятии. Сравнение содержания, целей и задач финансового и управленческого учета. Основные характеристики и функции управленческого учета, варианты учета себестоимости. Системы и методы управленческого учета, применяемые в контроллинге. Методы стандарт-кост, простой и развитой директ-костинг, метод маржинальной себестоимости. Учет и контроль отклонений. Классификация отклонений в управлении производственным процессом.</p>	2	2	6	10
6	Организация контроллинга в системе управления предприятием	<p>Общие принципы организации контроллинга на предприятии. Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием. Производственные центры ответственности и их классификация. Этапы внедрения контроллинга на предприятии. Руководители и специалисты службы контроллинга. Информационное обеспечение системы контроллинга. Требования к специалисту по контроллингу</p>	2	2	6	10
<b>Итого</b>			<b>18</b>	<b>18</b>	<b>45</b>	<b>81</b>

## 5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

## 5.3 Перечень практических занятий

### 5.3.1 Очная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Калькулирование себестоимости	2	устный опрос
2	Факторный анализ затрат. Учет отклонений в системе управления затратами.	2	письменные задания
3	Распределение накладных затрат предприятия. Задачи и ситуации для анализа	2	устный опрос
4	Анализ продуктовой программы предприятия с помощью методов контролинга	2	письменное задание
5	Стратегические решения в системе контроллинга.	3	устный опрос
6	Формирование ассортиментной политики предприятия на основе расчета сумм покрытия постоянных затрат	2	устный опрос
7	Анализ безубыточности производства и обоснование финансовых и производственных решений на основе использования инструментов оперативного контроллинга. Деловые ситуации	4	письменное задание
Итого часов		17	

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы).

Темы контрольных работ (заочная форма обучения)

1. Системный подход к управлению затратами предприятия
2. Содержание анализа затрат на предприятии
3. Анализ соотношения «затраты - объем - прибыль» (CVP-анализ)
4. Место управленческого учета в управлении затратами
5. Попроцессный, попередельный и позаказный методы калькулирования
6. Методы анализа отклонений. Классификация отклонений и их расчет
7. Факторный анализ затрат
8. Операционный (производственный) леверидж как эффективный инструмент управленческого учета
9. Методы учета, распределения и возмещения накладных расходов
10. Затраты, включаемые в себестоимость продукции в системе "директ-костинг"
11. "Стандарт-кост" как инструмент учета, планирования и контроля затрат
12. Центры ответственности как инструмент управления затратами
13. Сфера применения функций управленческого учета, его принципы
14. Управление затратами и себестоимостью: цели и содержание
15. Методы учета затрат: характеристика попередельного метода, отличительная особенность и сфера применения
16. Методы разделения затрат на переменные и постоянные части
17. Основные направления учета и контроля отклонений затрат
18. Цели и содержание управленческого анализа
19. Сметное планирование (бюджетирование) и анализ исполнения смет
20. Классификация затрат в научной литературе
21. История развития контроллинга в России и за рубежом
22. Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием

23. Контроллинг логистических систем
24. Оперативный контроллинг как особая система учета и контроля затрат
25. Понятие и задачи контроллинга маркетинга
26. Достоинства и недостатки различных концепций контроллинга
27. Способы построения и практические примеры моделей эффективности производства
28. Понятие и задачи инновационного контроллинга
29. Бюджетирование в системе контроллинга
30. Использование метода сумм покрытия издержек на практике
31. Использование современных методов оперативного контроллинга на российских предприятиях
32. АБС – анализ в системе контроллинга
33. Задачи оперативного контроллинга и особенности его организации на предприятиях
34. Контроллинг как особая информационная система
35. Использование методов стратегического контроллинга на промышленных предприятиях

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

#### **7.1.1 Этап текущего контроля**

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

<b>Компетенция</b>	<b>Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Аттестован</b>	<b>Не аттестован</b>
ПК-3	знать – источники и виды информации, необходимой для принятия решений в сфере управления затратами и финансовыми результатами	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	знать - содержание общих функций управления затратами и контроллинга	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь - рассчитывать экономические и финансовые показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих	Решение задач по расчету экономических и финансовых показателей	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	субъектов владеть - методами операционного анализа затрат, расчета сумм покрытия и навыками их применения в управлении затратами и финансовыми результатами предприятий	Решение задач с применением операционного анализа	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-5	знать - основные инструменты и методы стратегического и оперативного контроллинга,	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь - классифицировать затраты в соответствии с целями предприятия	Решение задач по калькулированию себестоимости	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь - выбрать инструментальные средства стратегического и оперативного контроллинга для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей	Решение задач по применению методов стратегического и оперативного контроллинга	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-25	знать - системы планирования и контроля издержек предприятия	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-27	знать - основные показатели финансовой хозяйственной деятельности государственных органов и учреждений различных форм собственности	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь - провести анализ затрат, обосновывать полученные выводы	Решение задач по анализу затрат и оценке эффективности управленческих решений	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах



	и оценивать эффективность управленческих решений			
--	--	--	--	--

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 9 семестре для очной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-3	знать – источники и виды информации, необходимой для принятия решений в сфере управления затратами и финансовыми результатами	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	знать - содержание общих функций управления затратами и контроллинга	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь - рассчитывать экономические и финансовые показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	Решение стандартных практических задач Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть - методами операционного анализа затрат, расчета сумм покрытия и навыками их применения в управлении затратами и финансовыми результатами предприятий	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть - методами стратегического и оперативного	Решение прикладных задач в конкретной	Задачи решены в полном объеме и	Продемонстрирован верный ход решения	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве	Задачи не решены

	контроллинга для экономического обоснования управленческих решений	предметной области	получены верные ответы	всех, но не получен верный ответ во всех задачах	задач	
ПК-5	знать - основные инструменты и методы стратегического и оперативного контроллинга,	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	знать - методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь -классифицировать затраты в соответствии с целями предприятия	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	уметь - выбрать инструментальные средства стратегического и оперативного контроллинга для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть - навыками планирования затрат и использования методов экономических расчетов для принятия на их основе стратегических, тактических и оперативных решений	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-25	знать - системы планирования и контроля издержек предприятия	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
ПК-27	знать	Тест	Выполнен	Выполнены	Выполнение	В тесте

	- основные показатели финансовой и хозяйственной деятельности государственных органов и учреждений различных форм собственности		ие теста на 90- 100%	е теста на 80- 90%	теста на 70- 80%	менее 70% правильных ответов
	уметь - провести анализ затрат, обосновывать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть - методами анализа затрат и финансовых результатов деятельности предприятий	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

## 7.2 Примерный перечень оценочных средств ( типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

### 7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. При росте постоянных затрат критический объем производства:

- А) возрастет;
- Б) уменьшится;
- В) не изменится.

2. Чем больше величина операционного рычага:

- А) тем меньше доля постоянных затрат предприятия;
- Б) тем выше финансовый риск;
- В) тем большее изменение прибыли будет порождаться изменением выручки.

3. Метод «затраты – объем - прибыль» помогает руководителям предприятий выявить оптимальные пропорции между:

- А) переменными и постоянными затратами;
- Б) ценой и объемом реализации;
- В) переменными и постоянными затратами, ценой и объемом реализации, минимизировать предпринимательский риск.

4. Что такое оперативный контроллинг

- А) это контроллинг целей
- Б) это контроллинг внутренней и внешней среды
- В) Это эффективное управление локальными целями и эффективностью производства

5. К инструментам стратегического контроллинга относятся

- А) Анализ точки безубыточности
- Б) Анализ месторасположения предприятия
- В) Бюджетирование

6. К постоянным затратам не относятся

- А) сырье и материалы
  - Б) зарплата управленческого персонала
  - В) арендная плата
7. Разложение показателя эффективности на слагаемые является
- А) аддитивной моделью эффективности
  - Б) мультипликативной моделью эффективности
  - В) вариационной моделью эффективности
8. Чем определяется минимальная граница цены
- А) себестоимостью
  - Б) переменными затратами
  - В) постоянными затратами
9. Что такое сумма покрытия?
- А) сумма постоянных и переменных затрат
  - Б) разница между выручкой и постоянными затратами
  - В) разница между выручкой и переменными затратами
  - Г) разница между выручкой и полными затратами
10. Объекты учета затрат и калькулирования совпадают при использовании:
- А) попроцессного метода;
  - Б) позаказного метода;
  - В) попередельного метода.

### **7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

#### *Задача 1.*

Предприятие выпускает продукцию по цене 250 р. Объем продаж в прошедшем году составил 500 шт. Переменные издержки – 180 р на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 9500 р. Определить критический объем продаж и порог рентабельности и запас финансовой прочности

#### *Задача 2.*

Предприятие реализовало 5000 шт. изделий по цене 2,5 тыс. р. Переменные затраты на единицу продукции составили 1,2 тыс. р. Постоянные затраты на весь объем выпуска – 3000 тыс. р. Определить точку безубыточности. Рассчитать финансовый результат предприятия, если объем производства сократится на 2000 шт.

#### *Задача 3.*

Предприятие выпускает продукцию по цене 40 тыс.р. Переменные издержки – 15 тыс. р на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 120000 р. Определить критический объем производства. При каких условиях стоит проводить рекламу стоимостью 75000 р ?

#### *Задача 4.*

Объем продаж за прошедший период составил 430 шт. Цена изделия – 321 тыс. р. Переменные затраты на единицу продукции 120 тыс.р. Постоянные затраты составляют 5000 тыс.р. Потребляемая мощность на изготовление 1 изделия – 50 единиц. Рентабельность производства 15%. Рассчитать сумму покрытия.

#### *Задача 5.*

Организация выпускает два вида продукции А и Б в количестве 100 и 120 ед. Величина заработной платы основных производственных рабочих на единицу продукции А составляет 300 р., на единицу продукции Б – 180 р. Величина накладных расходов за отчетный период составила 7000 р. Определить величину накладных расходов на единицу продукции каждого вида.

### **7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

#### *Задача 1*

За первый год было произведено 190 единиц продукции и продано по цене 50 руб. за единицу. За второй год произведено 300 ед. продукции, продано по цене 50 руб. за

единицу. Переменные затраты на производство единицы продукции 27 руб. Постоянные затраты на весь выпуск продукции 600 руб. Определить относительное изменение выручки от продаж и прибыли. На сколько процентов темп прироста прибыли опережает темп прироста выручки от продаж? Построить график точки безубыточности.

*Задача 2.*

Организация производит и реализует в месяц 1000 шт. продукции по цене 3500 р. за единицу. Переменные затраты на единицу продукции – 1800р., постоянные затраты предприятия – 250000 р. По мнению менеджеров отдела сбыта, если снизить цену реализации на 12%, то это может привести к увеличению объема продаж на 40%. Следует оценить целесообразность снижения цен на продукцию.

*Задача 3.*

ЗАО «Гарант» выпускает мелкую бытовую технику. Оно имеет два собственных магазина розничной торговли, каждый из которых ежемесячно приносит прибыль в 30 000 р. руководи-тель планирует взять в аренду ещё один магазин. За участие в тендере на аренду магазина была внесена плата в размере 5000 р. Ежемесячная арендная плата за магазин составит 15 000 р. Для его открытия необходимо приобрести торговое оборудование на 15 000 р. Кроме того, планируются следующие ежемесячные затраты магазина: заработная плата работников магазина – 25000 р., коммунальные платежи - 8000 р., транспортные расходы – 16000 р., налоги и сборы – 10000 р., услуги связи – 3000 р., расходы на рекламу – 1500 р.

Предполагается, что ежемесячная выручка магазина будет составлять 85 000 р.

Рассчитайте, какой доход будет получен арендованным магазином за один год работы. Определите, какие из запланированных затрат можно считать:

- 1) безвозвратными;
- 2) вмененными;
- 3) постоянными;
- 4) переменными.

*Задача 4*

Фирма по производству спортивного оборудования производит спортивные тренажеры. Цена одного тренажера 4800р., переменные издержки (комплектующие, металлопрофиль, зарплата рабочих) – 3360 р. на один тренажер. Годовые постоянные издержки составляют 2950 тыс. р. Фактический объем продаж в прошедшем году составил 5000 шт.

1. Определить критический объем производства и построить график точки безубыточности. Определить порог рентабельности и запас финансовой прочности.

2. Сколько тренажеров должно быть продано, для того, чтобы фирма получала не меньше 500 тыс. р. годовой прибыли.

3. При каких условиях можно запланировать рекламный бюджет в размере 5% от цены тренажера.

4. Оборудование, улучшающее качество покраски тренажеров стоит 540тыс.р. При каких условиях предприятие может позволить себе сделать такие вложения.

*Задача 5.*

Предприятие по производству галогенных ламп выпускает 3 вида изделий. Продукция не складировается. Постоянные затраты согласно учетной политики распределяются пропорционально объемам производства изделий. Принцип распределения постоянных затрат не меняется. Цена почти одинаковая для всех изделий и в среднем составляет 1000 р. Результаты по итогам очередного года представлены в таблице. При этом загрузка мощностей производством изделий соответственно составляет 6 : 3 : 2.

	Изделие 1	Изделие 2	Изделие 3	Сумма
Годовой объем	60	60	60	

производства, шт.				
Годовая выручка, р.				
Переменные затраты, р.	20000	50000	40000	
Постоянные затраты, р.				80000
Прибыль р.				

1. Определить финансовые результаты года по предприятию в целом и по отдельным изделиям. Сделать выводы по выгодности изделий.
2. Провести расчет сумм покрытия постоянных затрат по изделиям, а также расчет сумм покрытия на единицу мощности. Скорректировать выводы по выгодности изделий.

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

Не предусмотрено учебным планом

#### **7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Содержание, задачи, функции и принципы управления затратами.
2. Системный подход к управлению затратами предприятия.
3. Содержание анализа затрат на предприятии;
4. Анализ соотношения «затраты - объем - прибыль» (CVP-анализ);
5. Место управленческого учета в управлении затратами
6. Производственный учет как единый процесс учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.
7. Попроцессный, попередельный и позаказный методы калькулирования.
8. Калькулирование полной и производственной себестоимости.
9. Классификация затрат: по экономической роли в процессе производства; по способу включения в себестоимость продукции; по отношению к объему производства; и в зависимости от решаемых управленческих затрат.
10. Методы анализа отклонений. Классификация отклонений и их расчет. Факторный анализ отклонений.
11. Операционный (производственный) леверидж
12. Методы учета, распределения и возмещения накладных расходов.
13. Затраты, включаемые в себестоимость продукции в системе "директ-костинг".
14. Нормативный учет и "стандарт-кост" как инструменты учета, планирования и контроля затрат. Общее и особенное.
15. Центр ответственности как инструмент управления затратами. Типы центров ответственности, критерии их организации.
16. Попроцессный метод учета затрат и калькулирование себестоимости продукции: отличительная особенность и сфера применения.
17. Характеристика элементов управления затратами и их взаимосвязь.
18. Формирование себестоимости по калькуляционным статьям затрат.
19. Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции: отличительные особенности сферы применения.
20. Методы учета затрат: характеристика попередельного метода, отличительная особенность и сфера применения.
21. Методы разделения затрат на переменные и постоянные части. Классификация затрат: прямые (переменные) и косвенные (постоянные) затраты, их роль и значение в выборе методов калькулирование себестоимости.
22. Основные направления учета и контроля отклонений. Причин не благоприятных отклонений по материальным затратам.
23. Цели содержание управленческого анализа. Сметное планирование

- (бюджетирование) и анализ исполнения смет.
24. Модели контроллинга
  25. Сущность и цели контроллинга
  26. Функции и задачи контроллинга
  27. Понятие оперативного и стратегического контроллинга
  28. Основные положения и этапы реализации стратегического контроллинга
  29. Анализ факторов внешней и внутренней среды в системе контроллинга
  30. Анализ потенциалов предприятия
  31. Анализ месторасположения предприятия
  32. GAP-анализ
  33. Анализ стратегий по Портеру
  34. Портфолио-анализ
  35. Метод PDS
  36. Модель Мак-Кинси “7 С”
  37. Анализ стратегических издержек в логистике
  38. Система раннего предупреждения
  39. Метод сценариев
  40. Особенности и задачи оперативного контроллинга
  41. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга
  42. Метод расчета суммарного дохода, предназначенного для покрытия постоянных затрат
  43. Анализ безубыточности производства
  44. Аддитивные модели эффективности
  45. Мультипликативные модели эффективности
  46. АБС – анализ в системе контроллинга логистической деятельности
  47. Система бюджетов в логистической организации
  48. Классификация центров ответственности и анализа
  49. Информационное обеспечение системы контроллинга
  50. качества специалиста по контроллингу

### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 12 тестовых вопросов, 4 стандартные задачи, 1 прикладную задачу. Каждый правильный ответ на тестовый вопрос оценивается в 0,5 балла, стандартная задача в 2 балла, прикладная задача оценивается в 6 баллов.

Максимальное количество набранных баллов на экзамене –20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.
2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов.
3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.
4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов

### **7.2.7 Паспорт оценочных материалов**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Теоретические основы управления затратами	ПК-3, ПК-5, ПК- 25, ПК-27	Устный опрос, тест, коллоквиум
2	Методы управления затратами	ПК-3, ПК-5, ПК- 25, ПК-27	Устный опрос, коллоквиум, защита

			самостоятельной работы
3	Теоретические основы организации контроллинга	ПК-3, ПК-5, ПК- 25, ПК-27	Устный опрос, коллоквиум
4	Стратегический и оперативный контроллинг и их инструменты	ПК-3, ПК-5, ПК- 25, ПК-27	Устный опрос, коллоквиум, защита самостоятельной работы
5	Управленческий учет в системе контроллинга	ПК-3, ПК-5, ПК- 25, ПК-27	Тест, устный опрос, коллоквиум
6	Организация контроллинга в системе управления предприятием	ПК-3, ПК-5, ПК- 25, ПК-27	Устный опрос, коллоквиум

### 7.3. Методические материалы, определяющие процедуры

Ответы на тестовые вопросы осуществляются при помощи компьютерной системы тестирования или на бумажном носителе. Решение стандартных задач и прикладных задач осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе либо при помощи компьютерной системы тестирования.

Время ответа на тестовые вопросы и задачи билета 90 мин. Затем осуществляется проверка экзаменационного билета экзаменатором, потом выставляется оценка, согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

## 8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

### 8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Асаул А.Н. Управление затратами и контроллинг [Электронный ресурс]: учебник/ А.Н. Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Кызыл: Тувинский государственный университет, 2014.— 236 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38595>. ЭБС «IPRbooks»

2. Елфимова И.Ф., Хвостикова В.А. Контроллинг: Учеб. пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. - Воронеж : ФГБОУ ВПО "Воронежский государственный технический университет", 2012. - 163 с.

3. Елфимова И.Ф., Исаева О.В. Контроллинг: учеб.пособие. 4-е перераб. и доп./ И.Ф. Елфимова, О.В. Исаева. Воронеж: ФГБОУВПО «Воронежский государственный технический университет», Режим доступа: <http://catalog.vorstu.ru>

4. Буреш О.В. Бизнес-контроллинг [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.В. Буреш [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2013.— 146 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30052>. — ЭБС «IPRbooks»

5. Хвостикова В.А. Управление затратами производственных предприятий: Монография. - Воронеж: ФБОУВПО "Воронежский государственный технический университет", 2014.

6. Кавыршина О.А. Шарыкина А.Л., Сараева И.А. Управление затратами: Практикум: учебное пособие. - Воронеж: ФГБОУ ВПО "Воронежский государственный технический университет", 2011.- 89с.

7. Елфимова И.Ф.,Исаева О.В.. Методические указания по проведению практических занятий и самостоятельной работы по дисциплине "Контроллинг" - Воронеж : ФГБОУ ВПО "Воронежский государственный технический университет", 2011. - 35 с.

8. Елфимова И.Ф. Методические указания по изучению курса и выполнению контрольной работы по дисциплине «Контроллинг» для студентов, обучающихся по



направлениям 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент» и специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» заочной формы обучения [Электронный ресурс]/ ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост. И.Ф. Елфимова. Воронеж, 2017. 26 с.

**8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

**Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения MicrosoftOffice;
2. Лицензионный договор на программное обеспечение «Альт-Финансы».

**Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

- Министерство экономического развития <http://www.economy.gov.ru/minec/main>
- Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации – <http://www.mon.gov.ru>
- Госкомстат России – <http://www.gks.ru>
- Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Воронежской области – <http://voronezhstat.gks.ru>
- Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент – <http://ecsocman.ru>
- журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.

**Информационно-справочные системы:**

- Справочная Правовая Система Консультант Плюс.
- Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

**Современные профессиональные базы данных:**

- Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>

**9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

**Лекционная аудитория**, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

**Аудитории для практических занятий и лабораторных работ**, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов
- интерактивными информационными средствами;
- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

По дисциплине «Управление затратами и контроллинг» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета затрат и финансовых результатов. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.