

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента
и инновационных технологий

С.А. Баркалов

«19» августа 2024 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины
«Контроллинг»

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа Стратегия развития бизнеса

Квалификация выпускника магистр

Нормативный период обучения 2 года / 2 года и 4 м.

Форма обучения очная / очно-заочная

Год начала подготовки 2024

Автор программы _____ / И.Ф. Елфимова /

И.о. зав. кафедрой
экономической безопасности _____ / А.В. Красникова /

Руководитель ОПОП _____ / И.Ф. Елфимова /

Воронеж 2024

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины изучение теоретических и практических основ построения системы контроллинга на предприятии и овладение навыками использования методов стратегического и оперативного контроллинга в управлении предприятием

1.2. Задачи освоения дисциплины

- изучение отечественных и зарубежных концепций контроллинга и возможности их внедрения в деятельность предприятий;
- выявление особенностей и методов стратегического и оперативного контроллинга в системе управления предприятием;
- освоение современных методов анализа затрат и финансовых результатов предприятия;
- изучение организационных вопросов создания системы контроллинга на предприятии;
- формирование практических навыков использования методов контроллинга для экономического обоснования стратегических и оперативных управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Контроллинг» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Контроллинг» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-3 - Способен выполнять стратегический анализ, включая анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации, проводить оценку текущего и будущего состояния организации с использованием современных технологий и методов

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-3	знать – содержание концепций и общих функций контроллинга на предприятии – основные инструменты и методы стратегического и оперативного контроллинга-
	уметь – выбрать инструментальные средства стратегического и оперативного контроллинга для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей

	– провести анализ затрат и финансовых результатов, обосновать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений
	владеть – методами стратегического и оперативного контроллинга для экономического обоснования управленческих решений – навыками организации экономической деятельности, использования методов анализа технико-экономических показателей деятельности организации и принятия на их основе эффективных стратегических и оперативных решений

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Контроллинг» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		4
Аудиторные занятия (всего)	52	52
В том числе:		
Лекции	16	16
в том числе <i>в электронной форме</i>	12	12
Практические занятия (ПЗ)	36	36
в том числе в форме практической подготовки	-	-
<i>в электронной форме</i>	8	8
Самостоятельная работа	92	92
Часы на контроль	36	36
Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		8
Аудиторные занятия (всего)	44	44
В том числе:		
Лекции	8	8
в том числе <i>в электронной форме</i>	4	4
Практические занятия (ПЗ)	36	36
в том числе в форме практической подготовки	-	-
<i>в электронной форме</i>	8	8
Самостоятельная работа	91	91
Часы на контроль	45	45

Виды промежуточной аттестации - экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

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 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. Место контроллинга среди функций менеджмента (авторские позиции). История развития контроллинга. Цели и задачи контроллинга на предприятиях. Системное управление как базовая основа контроллинга. Функции контроллинга. Контроль издержек и финансовых результатов как функция контроллинга. Классификация задач контроллинга. Модели контроллинга. Взаимодействие в системе управления предприятием. Специальные задачи контроллинга на режимном предприятии	4	8	24	36
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	2	2		4
2	Стратегический контроллинг и его 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 внешней среды в системе контроллинга. Место стратегического контроллинга в системе управления предприятием и его связь с другими функциями менеджмента. Инструменты стратегического контроллинга. Анализ потенциалов предприятия. Анализ узких мест предприятия. Анализ место-расположения 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	4	10	24	38
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	4	2		6
3	Оперативный контроллинг и его инструменты	Понятие и сущность оперативного контроллинга. Отличительные черты оперативного контроллинга. Задачи оперативного контроллинга и особенности его организации. Оперативный контроллинг как особая система учета и контроля затрат и система управления прибылью. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического 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 относитель-	4	12	22	38

		ных показателей. Аддитивные и мультипликативные модели эффективности. Бюджетирование в системе контроллинга. АБС – анализ в системе контроллинга.				
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	4	2		6
4	Организация контроллинга в системе управления предприятием	Общие принципы организации контроллинга на предприятии. Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием. Производственные центры ответственности и их классификация. Организация учета и контроля по центрам ответственности и анализ их эффективности. Этапы внедрения контроллинга на предприятии. Руководители и специалисты службы контроллинга. Информационное обеспечение системы контроллинга. Требования к специалисту по контроллингу на режимном предприятии	4	6	22	32
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	2	2		4
Итого			16	36	92	144
Контроль						36
Итого по дисциплине			16	36	92	180

очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	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. Место контроллинга среди функций менеджмента (авторские позиции). История развития контроллинга. Цели и задачи контроллинга на предприятиях. Системное управление как базовая основа контроллинга. Функции контроллинга. Контроль издержек и финансовых результатов как функция контроллинга. Классификация задач контроллинга. Модели контроллинга. Взаимодействие в системе управления предприятием. Специальные задачи контроллинга на режимном предприятии	2	8	24	34
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	1	2		3
2	Стратегический контроллинг и его 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 внешней среды в системе контроллинга. Место стратегического контроллинга в системе управления предприятием и его связь с другими функциями менеджмента. Инструменты стратегического контроллинга Анализ потенциалов предприятия. Анализ узких мест предприятия. Анализ место-расположения 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	2	10	22	34
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	1	2		3
3	Оперативный контроллинг и его инструменты	Понятие и сущность оперативного контроллинга. Отличительные черты оперативного контроллинга. Задачи оперативного контроллинга и особенности его организации. Оперативный контроллинг как особая система учета и контроля затрат и система	2	12	20	34

		управления прибылью. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического 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. АБС – анализ в системе контроллинга.				
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	<i>1</i>	<i>2</i>		<i>3</i>
4	Организация контроллинга в системе управления предприятием	Общие принципы организации контроллинга на предприятии. Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием. Производственные центры ответственности и их классификация. Организация учета и контроля по центрам ответственности и анализ их эффективности. Этапы внедрения контроллинга на предприятии. Руководители и специалисты службы контроллинга. Информационное обеспечение системы контроллинга. Требования к специалисту по контроллингу на режимном предприятии	2	6	25	33
		<i>в том числе электронная форма обучения</i>	<i>1</i>	<i>2</i>		<i>3</i>
Итого			8	36	91	135
Контроль						45
Итого по дисциплине			8	36	91	180

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	В т.ч. в электр. форме	Виды контроля
1	Реализация концепций и функций контроллинга. Деловые ситуации	4		устный опрос
2	Затраты на производство и признаки их классификации.	4	2	письменные задания, тестовый контроль
3	Стратегические решения в системе контроллинга	2		устный опрос
4	Анализ продуктовой программы предприятия с помощью методов контроллинга	4		устный опрос, письменные задания
5	Формирование ассортиментной политики предприятия на основе расчета сумм покрытия постоянных затрат	4	2	письменные задания, тестовый контроль
6	Методы дифференциации затрат на постоянные и переменные.	4		устный опрос, письменные задания
7	Анализ безубыточности производства и	4	2	устный опрос,

	обоснование финансовых и производственных решений на основе использования инструментов оперативного контроллинга. Деловые ситуации			письменные задания
8	Разработка операционных бюджетов предприятия	4		письменные задания, тестовый контроль
9	Организация системы контроллинга на предприятии.	4		устный опрос
10	Факторный анализ затрат. Анализ отклонений в системе контроллинга	4	2	письменные задания, тестовый контроль
	Итого	36	8	

5.3.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	В т.ч. в электр. форме	Виды контроля
1	Реализация концепций и функций контроллинга. Деловые ситуации	4		устный опрос
2	Затраты на производство и признаки их классификации.	4	2	письменные задания, тестовый контроль
3	Стратегические решения в системе контроллинга	2		устный опрос
4	Анализ продуктовой программы предприятия с помощью методов контроллинга	4		устный опрос, письменные задания
5	Формирование ассортиментной политики предприятия на основе расчета сумм покрытия постоянных затрат	4	2	письменные задания, тестовый контроль
6	Методы дифференциации затрат на постоянные и переменные.	4		устный опрос, письменные задания
7	Анализ безубыточности производства и обоснование финансовых и производственных решений на основе использования инструментов оперативного контроллинга. Деловые ситуации	4	2	устный опрос, письменные задания
8	Разработка операционных бюджетов предприятия	4		письменные задания, тестовый контроль
9	Организация системы контроллинга на предприятии.	4		устный опрос
10	Факторный анализ затрат. Анализ отклонений в системе контроллинга	4	2	письменные задания, тестовый контроль
	Итого	32	8	

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ)

И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

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

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».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-3	знать – содержание концепций и общих функций контроллинга на предприятии – основные инструменты и методы стратегического и оперативного контроллинга-	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы	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 – провести анализ затрат и финансовых результатов, обосновать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений	Решение заданий по расчету финансовых и экономических показателей	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть – методами стратегического и оперативного контроллинга для экономического обоснования управленческих решений –	Решение заданий по применению методов контроллинга	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 4 семестре для очной формы обучения, 8 семестре для очно-заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Комп е- тенци я	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-3	знать – содержание концепций и общих функций контроллинга на предприятии – основные инструменты и методы стратегического и оперативного контроллинга	Ответы на тест	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки. Выполнение теста на 90- 100%	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности. Выполнение теста на 80- 90%	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки. Выполнение теста на 70- 80%	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь – выбрать инструментальные средства стратегического и оперативного контроллинга для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей – провести анализ затрат и финансовых результатов, обосновать полученные выводы и оценивать эффективность управленческих решений	Решение стандартных практических заданий по расчету основных экономических и финансовых показателей предприятия	Продemonстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Задания выполнены в полном объеме без недочетов.	Продemonстрированы все основные умения. Выполнены все основные задания с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы основные умения. Выполнены типовые задания с не грубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме (отсутствуют пояснения, неполные выводы)	При выполнении стандартных заданий не продemonстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.
	владеть – методами стратегического и оперативного контроллинга для обоснования управленческих решений – навыками организации экономической деятельности, использования методов анализа технико-экономических показателей деятельности организации и принятия на их основе эффективных стратегических и оперативных решений	Решение прикладных заданий в сфере стратегического и оперативного контроллинга	Продemonстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.	Продemonстрированы базовые навыки при выполнении прикладных заданий с некоторыми недочетами.	Имеется минимальный набор навыков для выполнения прикладных заданий с некоторыми недочетами.	При выполнении прикладных заданий не продemonстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки

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. *Что такое контроллинг?*

- А) система контроля
- Б) система планирования
- В) система эффективного управления предприятием

2. *Как называется специалист в области контроллинга*

- А) аналитик
- Б) контроллер
- В) аудитор
- Г) контролер

3. *Что такое оперативный контроллинг*

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

4. *К инструментам стратегического контроллинга относятся*

- А) анализ точки безубыточности
- Б) анализ месторасположения предприятия
- В) бюджетирование

5. *К постоянным затратам не относятся*

- А) сырье и материалы
- Б) зарплата управленческого персонала
- В) арендная плата

6. *Информация контроллинга предназначена*

- А) для внешних пользователей
- Б) для руководства предприятия
- В) для принятия эффективных внутренних решений

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. *Является ли инновационный контроллинг одной из специальных областей контроллинга*

- А) да
- Б) нет

10. *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

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

Задание 1.

Предприятие выпускает продукцию по цене 100 р. Переменные издержки – 50 р на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 40000 р. Объем продаж в прошедшем году составил 5400 шт. Определить порог рентабельности и абсолютное значение запаса финансовой прочности.

Задание 2.

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.

Задание 3.

Предприятие выпускает продукцию по цене 4000р. Переменные издержки – 1500 р на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 1200000 р. Определить критический объем производства. При каких условиях стоит проводить рекламу стоимостью 75000 р ?

Задание 4.

За текущий год была произведено 600 ед. тов., продано по цене 50 руб. за единицу. Переменные затраты на производство ед. тов. 25 руб. Постоянные затраты на весь выпуск продукции 6500 руб. При каком объеме продаж прибыль снизится на 10 %?

Задание 5.

Постоянные расходы - 500 тыс. руб. Переменные расходы на единицу продукции 20 тыс. руб. Цена реализации единицы продукции — 25 тыс. руб. Каков минимально необходимый объем продукции для вступления предприятия в зону прибыльности?

Задание 6.

Предприятие выпускает продукцию по цене 2000 р. Переменные издержки – 600 р. на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 50000 р. Объем продаж в прошедшем году составил 440 шт. Определить порог рентабельности и абсолютное значение запаса финансовой прочности

Задание 7.

Сумма постоянных затрат - 200 тыс. руб. Переменные расходы на единицу продукции - 1,5 тыс. руб. Цена реализации единицы продукции - 3 тыс. руб. Какой объем продукции соответствует «критической точке» производства?

Задание 8.

Предприятие производит и продает продукцию в количестве 800 шт. за период. Переменные затраты на единицу продукции составляют 300 руб. Постоянные затраты за период - 40000 руб. Какова должна быть цена реализации, при которой деятельность предприятия будет безубыточной?

Задание 9.

Сумма постоянных затрат - 50 тыс. руб. Переменные расходы на единицу продукции - 0,5 тыс. руб. Цена реализации единицы продукции - 1 тыс. руб. Какой объем продукции соответствует «критической точке» производства?

Задание 10.

Определите, при каком объеме реализации за месяц предприятие сможет получить прибыль в размере 1 млн. р. Если цена 1 куб. м. клееного бруса 21 500 р., переменные затраты на 1 куб. м. бруса 6500 рублей, а постоянные затраты предприятия за месяц 500 000 рублей.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание 1.

Предприятие начало издательство профессионального рекламного журнала. В настоящее время годовой тираж составляет 12000 шт. Цена одного журнала 180 р., переменные издержки (бумага, краски, зарплата рабочих) – 70 р. на один журнал. Годовые постоянные издержки со-

ставляют 1200000 р.

1. Определить критический объем производства и построить график точки безубыточности. Определить порог рентабельности и запас финансовой прочности.
2. Дополнительное оборудование, необходимое для улучшения качества печати стоит 600000р. При каких условиях предприятие может позволить себе сделать такие вложения.

Задание 2.

Предприятие производит в промышленные электровентиляторы. Потребителями являются заводы и магазины. Итоги последнего года в таблице

Тип изделия	Объем продаж, шт	Цена за шт, т.р.	Требуемая производственная мощность	Число потребителей
1	10000	3,8	26800	35
2	32520	4,0	17580	12
3	4080	6,2	56130	45
4	15000	5,0	24220	18

Необходимо построить профиль оборота (по производственной мощности), проанализировать график и сделать выводы по изделиям.

Задание 3.

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.

Задание 4.

Инвестор предполагает вложить 10000 тыс. рублей в открытие нового предприятия. Рассмотрев предложенные бизнес-планы, он остановился на 2 вариантах.

1 вариант бизнеса. Предполагается организовать производство и продажу минеральной воды в г. Мурманске. Для этого необходимо арендовать производственные площади, а также несколько торговых павильонов в городе, закупить соответствующее оборудование по очистке и разливу воды. Годовая сумма аренды и амортизации составит 2000 тыс. р. Затраты, связанные с химической обработкой воды составят 4800 тыс. р. (объем рассчитан по пропускной способности торговых точек). Годовая заработная плата персонала составит 3600 тыс. р. (фонд оплаты труда рассчитан на тот же объем). Стоимость тары 2600 тыс.р. Предполагается продавать 480 тысяч бутылок в год по цене 35 р.

2 вариант бизнеса. Предполагается открыть туристический маршрут по одной из северных рек, для чего купить речное пассажирское судно стоимостью 8000 тыс.р. на 20 двухместных кают, 10 – одноместных и 10 семейных – трехместных. Средняя стоимость тура для одного пассажира будет составлять 32800р. Туры проводятся в летний период. Ожидаемый годовой доход 22032 тыс.р. Годовая сумма переменных затрат (заработная плата персонала, стирка белья, продукты питания, топливо и др.) составит около 2000тыс.р.

Необходимо посоветовать инвестору выбрать из двух представленных видов бизнеса тот, который при снижении фактического объема реализации в два раза против планируемой величины обеспечит безубыточность бизнеса (налогообложение в расчет не принимать).

Задача 5

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 6.

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.

Задание 7.

Рассчитать порог рентабельности, запас финансовой прочности.

В отчетном году предприятие реализовало продукции на сумму 800 тысяч рублей. Затраты на производство и реализацию продукции составили 500 тысяч рублей, из них 65%— переменные затраты.

Задание 8.

Постоянные расходы - 500 тыс. руб. Переменные расходы на единицу продукции 15 тыс. руб. Цена реализации единицы продукции — 30 тыс. руб. Каков минимально необходимый объем продукции для вступления предприятия в зону прибыльности?

Задание 9.

Предприятие реализовало 7000 шт. изделий по цене 1,3 тыс. р. Переменные затраты на единицу продукции составили 800 р. Постоянные затраты на весь объем выпуска – 2000 тыс. р. Определить точку безубыточности. Рассчитать прибыль предприятия в плановом периоде, если объем производства сократится на 2000 шт. Оценить риски предприятия

Задание 10.

ЗАО «Гарант» выпускает мелкую бытовую технику. Оно имеет два собственных магазина розничной торговли, каждый из которых ежемесячно приносит прибыль в 30 000 р. руководитель 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

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. Предпосылки создания системы контроллинга
2. Развитие концепций контроллинга
3. Модели контроллинга

4. Сущность и цели контроллинга
5. Функции и задачи контроллинга. Специальные задачи контроллинга на режимном предприятии
6. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления предприятием
7. Понятие оперативного и стратегического контроллинга
8. Основные положения и этапы реализации стратегического контроллинга
9. Составные части стратегического контроллинга
10. Анализ факторов внешней и внутренней среды в системе контроллинга
11. Анализ потенциалов предприятия
12. Анализ концепции жизненного цикла продукции
13. Анализ месторасположения предприятия
14. GAP-анализ
15. Анализ стратегий по Портеру
16. Портфолио-анализ
17. Метод лоцмана
18. Анализ влияния рыночной стратегии на прибыль "PIMS"
19. Метод PDS
20. Анализ матрицы Бостонской консультационной группы
21. Модель Мак-Кинси "7 C"
22. График прибыльности "Майсигмы"
23. Анализ стратегических издержек
24. Система раннего предупреждения
25. Метод сценариев
26. Особенности и задачи оперативного контроллинга
27. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга
28. Контур регулирования оперативного контроллинга
29. Метод расчета суммарного дохода, предназначенного для покрытия постоянных затрат
30. Анализ безубыточности производства
31. Система относительных показателей
32. Аддитивные модели эффективности
33. Мультипликативные модели эффективности
34. ABC-анализ
35. Система бюджетов на предприятии
36. Общая характеристика системы бюджетов
37. Классификация бюджетов и этапы их разработки и реализации
38. Структура основного бюджета предприятия
39. Причины возникновения и возможность использования концепции управленческого учета на предприятии
40. Понятие, цели и задачи управленческого учета
41. Основные характеристики и принципы управленческого учета
42. Сравнение финансового и управленческого учета
43. Системы управленческого учета
44. Учет и контроль отклонений
45. Особенности организации контроля издержек на режимном предприятии
46. Системный подход и общие принципы организации контроллинга на предприятии
47. Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием
48. Классификация центров ответственности и анализа
49. Организация учета затрат по центрам ответственности
50. Информационное обеспечение системы контроллинга
51. Внедрение контроллинга на предприятии
52. Профессиональные навыки и личностные качества специалиста по контроллингу на режимном предприятии

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится в ЭИОС по билетам, каждый из которых содержит 24 теоретических тестовых вопроса, 2 стандартных задания, 1 прикладное задание. Каждый правильный ответ на тестовый вопрос оценивается в 0,5 балла, стандартные задания в 2 балла, прикладное задание оценивается в 4 балла. Максимальное количество набранных баллов на экзамене – 20.

Максимальное количество набранных баллов на экзамене – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 10 баллов.
2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 10 до 13 баллов.
3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 14 до 17 баллов.
4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 18 до 20 баллов

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Теоретические основы организации системы контроллинга	ПК-3	Устный опрос, тест
2	Стратегический контроллинг и его инструменты	ПК-3	Тест, выполнение практических заданий
3	Оперативный контроллинг и его инструменты	ПК-3	Устный опрос, тест
5	Организация контроллинга в системе управления предприятием	ПК-3	Тест, выполнение практических заданий

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестовая часть задания на экзамене осуществляется в ЭИОС с помощью компьютерного тестирования. Время тестирования 30 мин. Решение стандартных и прикладного задания прикрепляется обучающимся в ЭИОС. Время выполнения практических заданий – 20 минут. Затем осуществляется проверка теста и практических заданий преподавателем и выставляется предварительная оценка согласно методике выставления оценки при проведении промежуточной аттестации. Окончательная оценка выставляется после устной беседы преподавателя с обучающимся в формате видеоконференции в ЭИОС.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Елфимова И. Ф. Контроллинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / И.Ф. Елфимова, О.В. Исаева. - ФГБОУ ВО "Воронежский государственный технический университет", 2-е изд., перераб. и доп. - Воронеж : Воронежский государственный технический университет, 2024. - Электрон. текстовые и граф. данные (2,4

Мб) : ил. : табл. - ISBN 978-5-7731-1148-1.- URL: [Елфимова И.Ф. Контроллинг](#)

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.

Дополнительная литература

1. 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 «IPR SMART»

2. Гладченко Т.Н. Контроллинг [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гладченко Т.Н., Фомин Ю.В.— Электрон. текстовые данные.— Донецк: Донецкий государственный университет управления, 2016.— 194 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62361.html> . — ЭБС «IPR SMART»

3. 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 «IPR SMART»

4. Контроллинг: методические указания к выполнению практических занятий и самостоятельной работы для студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» всех форм обучения [Электронный ресурс] / ФГБОУ ВО "Воронеж. гос. техн. ун-т", Каф. экономической безопасности; сост.: И. Ф. Елфимова. - Воронеж : Воронежский государственный технический университет, 2023. - Электрон. текстовые и граф. данные (378 Кб).- URL: [121-2023 КОНТРОЛЛИНГ](#)

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:

Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения MicrosoftOffice;

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Министерство экономического развития
<http://www.economy.gov.ru/minec/main>
- Госкомстат России– <http://www.gks.ru>
- Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Воронежской области – <http://voronezhstat.gks.ru>
- журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.

Информационно-справочные системы:

Справочная система ВГТУ <https://wiki.cchgeu.ru/>

Современные профессиональные базы данных:

- Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
- База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU - <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
- МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
- База данных по экономическим дисциплинам: <http://economicus.ru>
- База данных «Экономические исследования» ЦБ России - https://www.cbr.ru/ec_research/
- База данных по экономическим дисциплинам: <http://economicus.ru>
- Базы данных экономики и права, СМИ и аналитика - <http://polpred.com/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория / виртуальная аудитория, оснащённая мультимедийным демонстрационным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию мультимедиа материалов и обеспечивающая проведение занятия в ЭИОС.

Аудитория для практических занятий / виртуальная аудитория, оснащённые мультимедийным демонстрационным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим проведение занятия в ЭИОС, демонстрацию мультимедиа материалов и представляющая возможность синхронного взаимодействия с обучающимися.

Виртуальная аудитория для консультаций в виде комнаты на платформе видеоконференции в ЭИОС, доступ к которой обеспечивается с использованием персональных средств идентификации обучающихся посредством сети Интернет, обеспечивающая возможность демонстрации экрана всех участников, а также организации диалога.

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

По дисциплине «Контроллинг» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются дистанционные лекции в ЭИОС, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе. Часть лекционного материала предоставляется обучающемуся в виде видеолекции и изучаются самостоятельно. Такой формат позволяет в режиме паузы просмотра изучить более детально схемы и иллюстрации, определения, вызывающие затруднения.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета и анализа финансово-экономических показателей деятельности корпорации.

Занятия проводятся путем решения конкретных заданий на занятиях, проводимых дистанционно в ЭИОС. Часть практических заданий выполняется обучающимися самостоятельно на основе поясняющих видеоматериалов и прикрепляются в ЭИОС для контроля преподавателем.

Каждая тема курса содержит контрольный тест по теме.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать 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. Решение задач по алгоритму, разбор хозяйственных ситуаций.
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, просмотр видеолекций и других обучающих видеоматериалов, 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. Время на подготовку к экзамену в течении трех дней эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
----------	-----------------------------	-------------------------------	--