

«УТВЕРЖДЕНО»

Заседанием кафедры \_\_\_\_\_

Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

**Планы практических (семинарских занятий) по дисциплине  
«Контроллинг»**

Направление 080100.68

Экономика

Профиль

Учет, анализ и аудит

Квалификация (степень)

магистр

*Тема 1. Сущность, задачи и функции контроллинга (2 занятия)*

Занятие 1

Проведение семинара в интерактивной форме. В первой части семинара представляются доклады магистрантов в форме презентаций и осуществляется обсуждение следующих вопросов:

1. Современные концепции контроллинга.
2. Отличия в содержании и задачах оперативного и стратегического контроллинга: дискуссионный вопрос.
3. Основные принципы оперативного контроллинга как системы достижения краткосрочных целей.
4. Информационные потоки на предприятии в системе оперативного и стратегического контроллинга.
5. О путях развития контроллинга: профессиональные организации контроллеров в России и за рубежом.
6. Управленческий учет - основа оперативного контроллинга или альтернативная система формирования информации для целей управления ?

Во второй части семинара, проводимого в интерактивной форме обсуждается вопрос совместного участия магистрантов в разработке Вики-проекта № 1 «Методы оперативного и стратегического контроллинга» в соответствующем разделе электронно-образовательного ресурса «Контроллинг» на площадке Тулпар по адресу <http://tulpar.kpfu.ru/mod/wiki/view.php?id=28631>.

Для выполнения задания магистрантам следует разделиться на группы по два человека. Каждая группа размещает три страницы вики-проекта. Первая и вторая страницы посвящены двум методам контроллинга, подлежащим сравнению. Третья страница - анализ двух выбранных методов. Результаты анализа следует отразить в таблицы, состоящей из трех граф (графа 1 "Отличительные признаки", графа 2 "Первый метод, выбранный для сравнения", графа 2 "Второй метод, выбранный для сравнения"). Разрешено использование иллюстра-

тивного материала. Запрещено размещение материалов из интернета. Перечень методов контроллинга, подлежащих сравнению представлен в разделе «Совместная проектная деятельность магистрантов» электронно-образовательного ресурса «Контроллинг».

## Занятие 2

### *Вопросы для обсуждения*

1. Стратегический управленческий учет как основа стратегического контроллинга.
2. Инструменты системы оперативного контроллинга.
3. Инструменты системы стратегического контроллинга.

### *Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. - Кейс 1.

### *Тема 2. Классификация объектов контроллинга (2 занятия)*

#### Занятие 1

Проведение семинара в интерактивной форме. В первой части семинара представляются доклады магистрантов в форме презентаций и осуществляется обсуждение следующих вопросов

1. Понятие детерминанта доходов в контроллинге
2. Затраты предприятия и источники их формирования в контроллинге
3. Основные показатели измерения объема и результатов деятельности предприятия, позволяющие управлять прибылью компании при помощи инструментов контроллинга
4. Активный и пассивный подходы к ценообразованию в контроллинге

Во второй части семинара, проводимого в интерактивной форме обсуждается вопрос совместного участия магистрантов в разработке Вики-проекта № 2 «Положения по управленческому учету и контроллингу (версия ИМА): детальный анализ» в электронно-образовательном ресурсе «Контроллинг» на площадке Тулпар по адресу <http://tulpar.kpfu.ru/mod/wiki/view.php?id=28631>

Для выполнения задания каждому магистранту следует выбрать положение (стандарт) по управленческому учету и контроллингу. Магистрант размещает на русском языке одну страницу вики-проекта, посвященную выбранному стандарту. Содержание вики-страницы: общие положения стандарта, роль специалиста по управленческому учету (контроллера) в формировании информации согласно нормам стандарта, ключевые нормы стандарта. Примеры положений по управленческому учету и контроллингу:

1. Проведение всестороннего анализа деятельности конкурентов (Developing Comprehensive Competitive Intelligence)
2. Инструменты и методы, используемые в процессе внедрения системы «Таргет-костинг» (Tools and Techniques for Implementing Target Costing (1998))
3. Внедрение системы управления затратами по видам деятельности (Implementing Activity-Based Management: Avoiding the Pitfalls (1998))

4. Определение управленческого учета (Definition of Management Accounting (2008).
5. Управление кросс-функциональными командами (Managing Cross Functional Teams (1994))
6. Управление качеством (Managing Quality Improvements (1993))
7. Ценности и этика: исходные положения и практика (Values and Ethics: From Inception to Practice (2008)) и т.д.

*Контрольные вопросы*

1. Как группировка затрат по элементам может быть использована в системе контроллинга?
2. Раскройте содержание методов кодирования затрат и результатов в системе управленческого аналитического учета и контроллинга.
3. Приведите примеры использования группировки затрат по местам их возникновения (МВЗ) и статьям с целью определения направлений сокращения затрат предприятия в контроллинге?

*Занятие 2*

*Вопросы для обсуждения*

1. Пулы затрат и их назначение в контроллинге
2. Аналитическая структура затрат, применяемая в рамках контроллинга
3. Новые подходы к оценке затрат и рентабельности продуктов в контроллинге
4. Контроллинг доходов от аренды и лизинга имущества и расходов, с нейю связанных

*Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейсы 2-3.

*Тема 3. Стратегическое планирование и бюджетирование в системе контроллинга*

*Занятие 1*

*Вопросы для обсуждения*

1. Учетно-аналитическое обеспечение системы бюджетирования в рамках контроллинга
2. Оценка эффективности работы специалистов по бюджетированию в рамках службы контроллинга
3. Контроллинг и система функционального планирования и учета затрат (ABC)

*Контрольные вопросы*

1. С какими проблемами сталкиваются предприятия РФ и РТ в процессе деления затрат на переменную и постоянную составляющие в системе контроллинга при помощи программы MS Office ?

2. Какие существуют направления оптимизации соотношения затрат и результатов деятельности организации в краткосрочном периоде?

*Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009 . – Кейс 4

Занятия 2

Проведение семинара в интерактивном режиме в форме решения проблемной ситуации по теме «Планирование и бюджетирование в системе контроллинга: бизнес-процессы в контроллинге».

Цель: формирование умений и знаний понятий и основ стратегического контроллинга, анализ понятий «бизнес-процессы».

Примерная тематика проблемных ситуаций:

1. Опишите бизнес-процессы в системе контроллинга.
2. Проведите сравнительный анализ элементов оперативного контроллинга и бюджетирования.
3. Поясните необходимость применения системного подхода к учету изменений стандартов издержек методами контроллинга и его значение для оценки экономической эффективности работы управленческих отделов и служб коммерческих организаций

*Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009 . – Кейс 5

Занятия 3

Проведение семинара в интерактивном режиме в форме решения проблемной ситуации по теме «Стратегическое планирование и бюджетирование в системе контроллинга: ключевые показатели в стратегическом контроллинге».

Цель: формирование умений и знаний понятий и основ стратегического контроллинга, анализ понятий «бизнес-процессы».

Примерная тематика проблемных ситуаций:

1. Опишите инструмент стратегического контроллинга «сбалансированная система показателей», представьте структуру бюджетов и стратегические карты в контроллинге
2. Сравните стратегический контроллинг и бюджетные модели предприятия, определите взаимосвязь и отличия
3. Опишите взаимосвязь нормативного учета затрат производственной деятельности и системы бюджетирования, построенной на основе сбалансированных показателей средствами контроллинга
4. Опишите систему измерения прогнозных и плановых затрат в стратегическом контроллинге

*Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009 . – Кейс 6

*Тема 4. Экспертная диагностика финансово -хозяйственного состояния предприятия, существующих систем планирования учета, контроля и анализа затрат и результатов (2 занятия)*

### Занятие 1

Проведение семинара в интерактивном режиме в форме решения проблемной ситуации по теме «Экспертная диагностика финансово - хозяйственного состояния предприятия».

Цель: формирование умений и знаний понятий и основ стратегического контроллинга, анализ понятий «экспертная диагностика».

Примерная тематика проблемных ситуаций:

1. Определите цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия с использованием инструментов контроллинга

2. Опишите специфику оперативной диагностики финансового состояния предприятия, источники необходимой для этого информации в системе контроллинга

3. Классифицируйте подходы к принятию управленческих решений в контроллинге

4. Опишите как использовать информацию о затратах по видам деятельности в контроллинге

### *Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейс 6.

### Занятие 2

Проведение семинара в интерактивной форме. В первой части семинара представляются доклады магистрантов в форме презентаций и осуществляется обсуждение следующих вопросов:

1. Оценка существующих систем производственного учета, планирования, управленческого контроля, финансового и управленческого анализа, функционирующих в рамках контроллинга

2. Совершенствование системы управленческой отчетности на предприятии в рамках контроллинга

3. Причины неудовлетворительных значений финансовых показателей деятельности коммерческой организации, выявляемые средствами контроллинга

### *Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейс 7.

*Тема 5. Принятие управленческих решений в системе контроллинга (2 занятия)*

### Занятие 1

*Вопросы для обсуждения*

1. Классификация подходов к принятию управленческих решений в контроллинге
2. Критерии принятия управленческих решений в контроллинге
3. Использование сумм и ставок покрытия для контроля уровня издержек и принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта в контроллинге
4. Оценка эффективности финансовой деятельности на основе величины добавленной стоимости предприятия в системе контроллинга

*Практические задания*

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейс 8.

**Занятие 2***Вопросы для обсуждения*

1. Принятие решений об объеме и структуре выпуска, «производить или покупать», «заменять оборудование или ремонтировать», «эффективно купить или продать» в системе контроллинга
2. Определение нижней границы цены продукции и принятие решений при ценообразовании в системе контроллинга

*Практические задания*

1. Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейсы 9,10.