

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр магистратуры



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**  
**Оперативный контроллинг Б1.В.ОД.4**

Направление подготовки: 38.04.01 - Экономика

Профиль подготовки: Управленческий учет и контроллинг

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Ивашкевич В.Б., Шигаев А.И.

**Рецензент(ы):**

Ерина Т.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Каспина Р. Г.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 95797514

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) профессор, д.н. (профессор) Ивашкевич В.Б. кафедра управленческого учета и контроллинга Отделение экономики предприятия , VBlvashkevich@kpfu.ru ; доцент, д.н. Шигаев А.И. кафедра управленческого учета и контроллинга Отделение экономики предприятия , AlShigaev@kpfu.ru

## 1. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины заключается в том, чтобы сформировать теоретические знания о сущности, задачах и методологии оперативного контроллинга, способности и практические навыки по их использованию в условиях деятельности коммерческих организаций.

В процессе изучения курса "Оперативный контроллинг" необходимо решить следующие задачи:

- сформировать целостное представление об оперативном контроллинге и его роли в управлении предприятием, провести анализ существующих форм организации системы оперативного контроллинга;
- обеспечить усвоение теоретических положений оперативного контроллинга, содержания используемых в оперативном контроллинге подходов к обоснованию оперативных управленческих решений, определению, разработке и обоснованию социально-экономических и иных подконтрольных показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета;
- сформировать комплексное представление о методах и инструментах оперативного контроллинга и возможностях их использования при принятии оперативных управленческих решений, разработке и реализации оперативных планов и моделей поведения экономических агентов на различных рынках;
- обеспечить усвоение теоретических знаний и получение практических навыков использования методов и инструментов оперативного контроллинга при разработке системы социально-экономических и иных подконтрольных показателей хозяйствующих субъектов, составлении экономических разделов оперативных планов предприятий и организаций различных форм собственности, разработке и реализации оперативных планов предприятий, организаций и их отдельных подразделений

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б1.В.ОД.4 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 38.04.01 Экономика и относится к обязательные дисциплины. Осваивается на 1 курсе, 1 семестр.

Изучению дисциплины "Оперативный контроллинг" предшествует освоение следующих дисциплин: "Микроэкономика", "Макроэкономика", "Теория и модели управленческого учета и контроллинга".

Данная дисциплина способствует следующих дисциплин: "Организация контроллинга за рубежом", "Бюджетирование в системе контроллинга", "Учет в условиях аутсорсинга".

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1 (общекультурные компетенции)	способность совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень в области оперативного контроллинга;

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-3 (общекультурные компетенции)	способность самостоятельно приобретать (в том числе с помощью информационных технологий) и использовать в практической деятельности новые знания и умения в области оперативного контроллинга;
ОК-4 (общекультурные компетенции)	способность принимать организационно-управленческие решения по построению и реализации системы оперативного контроллинга в различных хозяйственных ситуациях и условиях деятельности предприятия и готовность нести за них ответственность, в том числе в нестандартных ситуациях;
ПК-1 (профессиональные компетенции)	способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями в области теории и практики оперативного контроллинга, выявлять перспективные направления оперативного контроллинга, составлять программу исследований теории и практики оперативного контроллинга;
ПК-10 (профессиональные компетенции)	способность составлять прогноз основных социально-экономических и иных подконтрольных показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом для обеспечения возможности реализации методов оперативного контроллинга;
ПК-11 (профессиональные компетенции)	способность руководить службой оперативного контроллинга на предприятиях и организациях различных форм собственности;
ПК-12 (профессиональные компетенции)	способность разрабатывать варианты управленческих решений на основе информации оперативного контроллинга и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности;
ПК-2 (профессиональные компетенции)	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования по оперативному контроллингу;
ПК-3 (профессиональные компетенции)	способность проводить самостоятельные исследования теории и практики оперативного контроллинга в соответствии с разработанной программой;
ПК-4 (профессиональные компетенции)	способность представлять результаты проведенного исследования в области теории и практики оперативного контроллинга научному сообществу в виде статьи или доклада;
ПК-5 (профессиональные компетенции)	способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий по построению системы оперативного контроллинга и разрабатывать проектные решения по организации и постановке оперативного контроллинга с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы на уровне предприятия, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ по построению системы оперативного контроллинга;
ПК-6 (профессиональные компетенции)	способность оценивать эффективность проектов по построению системы оперативного контроллинга с учетом фактора неопределенности;

<b>Шифр компетенции</b>	<b>Расшифровка приобретаемой компетенции</b>
ПК-7 (профессиональные компетенции)	способность использовать методологию оперативного контроллинга при разработке и реализации оперативных планов и моделей поведения экономических агентов на различных рынках;
ПК-8 (профессиональные компетенции)	способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики оперативного контроллинга и принятия оперативных решений на уровне предприятия на основе информации оперативного контроллинга;
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способность анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов при применении методов оперативного контроллинга;

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- сущность, цели, задачи, объекты и основные направления оперативного контроллинга;
- концептуальные подходы к организации системы оперативного контроллинга в РФ и за рубежом;
- основные методы и инструменты системы оперативного контроллинга;
- основные проблемы в области оперативного контроллинга и возможности современных научных средств их анализа и решения;

2. должен уметь:

- использовать систему оперативного контроллинга для достижения поставленных целей оперативного управления (оптимизации затрат и результатов, контроля за расходованием средств при изготовлении и продаже продукции (работ, услуг), управления отклонениями от плановых показателей, увеличения прибыли компании и т.д.);
- применять знания о подходах к обоснованию оперативных управленческих решений для организации структуры и системы оперативного контроллинга на предприятии;
- использовать методы и инструменты оперативного контроллинга при решении проблем оптимизации затрат и результатов, составлении экономических разделов оперативных планов предприятий и организаций различных форм собственности, разработке и реализации оперативных планов предприятий, организаций и их отдельных подразделений;

3. должен владеть:

- современными методами и инструментами оперативного контроллинга, в том числе инструментами оперативного контроллинга оптимизации соотношения затрат и результатов и управления отклонениями от плановых показателей в краткосрочном периоде времени;
- навыками определения, разработки, обоснования и использования в оперативном контроллинге систем социально-экономических и иных подконтрольных показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета;
- навыками проведения оперативного контроллинга оптимизации соотношения затрат и результатов при разработке и реализации оперативных планов предприятий, организаций и их отдельных подразделений;

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- использовать методы и инструменты оперативного контроллинга в условиях деятельности конкретных предприятий.

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет с оценкой в 1 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга	1		2	2	0	устный опрос письменная работа научный доклад
2.	Тема 2. Классификация объектов оперативного контроллинга	1		0	2	0	устный опрос письменная работа научный доклад
3.	Тема 3. Планирование, бюджетирование и контроль соотношения затрат и результатов в системе оперативного контроллинга	1		2	4	0	устный опрос письменная работа научный доклад
4.	Тема 4. Экспертная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия	1		0	4	0	устный опрос письменная работа научный доклад контрольная работа
5.	Тема 5. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга	1		2	4	0	устный опрос письменная работа научный доклад
.	Тема . Итоговая форма контроля	1		0	0	0	зачет с оценкой

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
Итого				6	16	0	

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

1.1. Оперативный контроллинг, его сущность и назначение 1.2. Роль оперативного контроллинга в управлении предприятием и условия его функционирования 1.3. Функциональные подсистемы оперативного контроллинга 1.4. Содержание и назначение оперативного контроллинга. Организация оперативного контроллинга на предприятии 1.5. Управленческий учет как основа оперативного контроллинга 1.6. Организация системы оперативного контроллинга на предприятии

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

1. Современные концепции оперативного контроллинга 2. Содержание и задачи оперативного контроллинга 3. Основные принципы оперативного контроллинга как системы достижения краткосрочных целей 4. Информационные потоки на предприятии в системе оперативного контроллинга 5. Профессиональные организации контроллеров в России и за рубежом 6. Управленческий учет как основа оперативного контроллинга.

### Тема 2. Классификация объектов оперативного контроллинга

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

1. Затраты предприятия и источники их формирования 2. Основные показатели измерения объема и результатов деятельности предприятия, позволяющие управлять прибылью компании 3. Классификация плановых и фактических затрат: практические аспекты

### Тема 3. Планирование, бюджетирование и контроль соотношения затрат и результатов в системе оперативного контроллинга

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

3.1. Система измерения прогнозных, плановых и фактических затрат в оперативном контроллинге 3.2. Бюджетирование как составная часть оперативного контроллинга 3.3. Взаимосвязь нормативного учета затрат производственной деятельности и системы бюджетирования в контроллинге 3.4. Методы выявления и анализа отклонений в контроллинге

#### **практическое занятие (4 часа(ов)):**

1. Система измерения прогнозных, плановых и фактических затрат в оперативном контроллинге 2. Бюджетирование как составная часть оперативного контроллинга 3. Взаимосвязь нормативного учета затрат производственной деятельности и системы бюджетирования в контроллинге 4. Методы выявления и анализа отклонений в контроллинге 5. Учетно-аналитическое обеспечение системы бюджетирования в рамках оперативного контроллинга 6. Оценка эффективности работы специалистов по бюджетированию в рамках службы контроллинга

### Тема 4. Экспертная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия

#### **практическое занятие (4 часа(ов)):**

1. Цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия. 2. Источники информации для экспертной диагностики. 3. Методы оперативной диагностики. 4. Объекты и направления экспертной диагностики.

### Тема 5. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

5.1. Классификация подходов к принятию управленческих решений в оперативном контроллинге. 5.2. Критерии принятия управленческих решений. 5.3. Использование сумм и ставок покрытия для контроля уровня издержек и принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

1. Классификация подходов к принятию управленческих решений в оперативном контроллинге  
 2. Критерии принятия управленческих решений в оперативном контроллинге  
 3. Принятие решений об объеме и структуре выпуска, "производить или покупать", "заменять оборудование или ремонтировать", "эффективно купить или продать".  
 4. Определение нижней границы цены продукции и принятие решений при ценообразовании.

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга	1		подготовка к научному докладу	4	научный доклад
				подготовка к письменной работе	4	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
2.	Тема 2. Классификация объектов оперативного контроллинга	1		подготовка к научному докладу	4	научный доклад
				подготовка к письменной работе	4	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
3.	Тема 3. Планирование, бюджетирование и контроль соотношения затрат и результатов в системе оперативного контроллинга	1		подготовка к научному докладу	4	научный доклад
				подготовка к письменной работе	4	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
4.	Тема 4. Экспертная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия	1		подготовка к контрольной работе	4	контрольная работа
				подготовка к научному докладу	2	научный доклад
				подготовка к письменной работе	2	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос



N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
5.	Тема 5. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга	1		подготовка к научному докладу	4	научный доклад
				подготовка к письменной работе	4	письменная работа
				подготовка к устному опросу	2	устный опрос
	Итого				50	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Оперативный контроллинг" предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: презентаций, кейсов.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Сущность, задачи и функции оперативного контроллинга

научный доклад, примерные вопросы:

1. В чем заключается назначение оперативного контроллинга, сфера и особенности их применения? 2. Опишите функции главного контроллера. 3. Охарактеризуйте инструменты системы оперативного контроллинга. 4. В чем суть координационной задачи отдела контроллинга компании? 5. Дайте описание существующим моделям организации системы оперативного контроллинга на предприятии.

письменная работа, примерные вопросы:

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

устный опрос, примерные вопросы:

1. Современные концепции оперативного контроллинга. 2. Содержание и задачи оперативного контроллинга. 3. Основные принципы оперативного контроллинга как системы достижения краткосрочных целей. 4. Информационные потоки на предприятии в системе оперативного контроллинга. 5. Профессиональные организации контроллеров в России и за рубежом. 6. Управленческий учет как основа оперативного контроллинга.

### Тема 2. Классификация объектов оперативного контроллинга

научный доклад, примерные вопросы:

1. Как группировка затрат по элементам может быть использована в системе оперативного контроллинга? 2. Раскройте содержание методов кодирования затрат и результатов в системе управленческого аналитического учета и оперативного контроллинга. 3. Приведите примеры использования группировки затрат по местам их возникновения (МВЗ) и статьям с целью определения направлений сокращения затрат предприятия в оперативном контроллинге? 4. Раскройте экономическое содержание дискретных расходов, как объекта оперативного контроллинга. 5. Аргументируйте необходимость учета внешних экономических факторов в контроллинге операционных и внереализационных доходов и расходов предприятия.

письменная работа, примерные вопросы:

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

устный опрос , примерные вопросы:

1. Понятие детерминанта доходов в оперативном контроллинге 2. Затраты предприятия и источники их формирования в оперативном контроллинге 3. Основные показатели измерения объема и результатов деятельности предприятия, позволяющие управлять прибылью компании при помощи инструментов оперативного контроллинга 4. Активный и пассивный подходы к ценообразованию в оперативном контроллинге 5. Новые подходы к оценке затрат и рентабельности продуктов в оперативном контроллинге

### **Тема 3. Планирование, бюджетирование и контроль соотношения затрат и результатов в системе оперативного контроллинга**

научный доклад , примерные вопросы:

1. С какими проблемами сталкиваются предприятия РФ и РТ в процессе деления затрат на переменную и постоянную составляющие в системе оперативного контроллинга при помощи программы MS Office ? 2. Какие существуют направления оптимизации соотношения затрат и результатов деятельности организации в краткосрочном периоде? 3. Как применяется методика оптимизации затрат посредством перевода постоянных затрат в переменные с использованием инструментов оперативного контроллинга? 4. Привести классификацию результатов деятельности компании в рамках использования инструментов оперативного контроллинга. 5. Определить проблемы управления денежными средствами при помощи инструментов контроллинга. 6. Изучить модуль оперативного регулирования притока и оттока денежных средств в компьютерном исполнении

письменная работа , примерные вопросы:

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. - М.: Финансы и статистика, 2009 . - Кейсы 4, 5

устный опрос , примерные вопросы:

1. Учетно-аналитическое обеспечение системы бюджетирования в рамках оперативного контроллинга 2. Оценка эффективности работы специалистов по бюджетированию в рамках службы оперативного контроллинга 3. Оперативный контроллинг и система функционального планирования и учета затрат (ABC) 4. Структура бюджетов и стратегические карты в оперативного контроллинга 5. Необходимость системного учета изменений стандартов издержек методами оперативного контроллинга и его значение для оценки экономической эффективности работы управленческих отделов и служб коммерческих организаций

### **Тема 4. Экспертная оценка и диагностика финансового состояния и результатов деятельности предприятия**

контрольная работа , примерные вопросы:

1. Содержание, принципы и назначение оперативного контроллинга. 2. Роль оперативного контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления. 3. Функции, сфера и особенности применения оперативного контроллинга. 4. Основные показатели измерения затрат и результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге. 5. Формирование информации о затратах материалов в системе оперативного контроллинга. 6. Формирование информации о затратах труда и заработной платы в системе оперативного контроллинга. 7. Формирование информации накладных затратах в системе оперативного контроллинга. 8. Соотношение затрат и результатов производственной деятельности предприятий в краткосрочном периоде. 9. Учет затрат по видам деятельности (ABC) в системе оперативного контроллинга. 10. Бюджетирование и контроль затрат, их значение в системе оперативного контроллинга. 11. Концепция маржинальной прибыли в системе оперативного контроллинга. 12. Расчеты точки нулевой прибыли, их использование в решениях по управлению производством и сбытом продукции. 13. Место и центр затрат, критерии их образования, методы группировки издержек в системе оперативного контроллинга. 14. Инструменты оперативного контроллинга. 15. Использование данных "Стандарт-кост" как системы измерения издержек в оперативном контроллинге.

научный доклад , примерные вопросы:

1. Перечислите этапы диагностики финансового состояния предприятия. 2. Как оценить действующую на предприятии систему производственного учета как инструмента оперативного контроллинга? 3. Как оценить действующую на предприятии систему бюджетирования как инструмента оперативного контроллинга? 4. Как оценить действующую на предприятии систему управленческого контроля как инструмента оперативного контроллинга? 5. Как оценить действующую на предприятии систему экономического анализа как инструмента оперативного контроллинга? 6. Какие приемы в рамках метода ABC позволяют осуществлять мероприятия по сокращению затрат?

письменная работа , примерные вопросы:

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. - М.: Финансы и статистика, 2009. - Кейсы 6, 7

устный опрос , примерные вопросы:

1. Цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия с использованием инструментов оперативного контроллинга 2. Специфика оперативной диагностики финансового состояния предприятия, источники необходимой для этого информации в системе управленческого контроллинга 3. Классификация подходов к принятию управленческих решений в оперативном контроллинге 4. Использование информации о затратах по видам деятельности в оперативном контроллинге 5. Оценка существующих систем производственного учета, планирования, управленческого контроля, финансового и управленческого анализа, функционирующих в рамках оперативного контроллинга 6. Совершенствование системы управленческой отчетности на предприятии в рамках оперативного контроллинга 7. Причины неудовлетворительных значений финансовых показателей деятельности коммерческой организации, выявляемые средствами оперативного контроллинга

### **Тема 5. Принятие управленческих решений в системе оперативного контроллинга**

научный доклад , примерные вопросы:

1. Что собой представляют управленческие балансы? Как составлять управленческий баланс ? Методика трансформации классической формы баланса в управленческую в системе оперативного контроллинга 2. Перечислите состав управленческой отчетности в части затрат и результатов деятельности предприятия. Как можно усовершенствовать систему управленческой отчетности на предприятии средствами оперативного контроллинга? 3. Какая информация, генерируемая в системе оперативного контроллинга необходима при принятии решений в сфере снабжения? 4. Какая информация, генерируемая в системе оперативного контроллинга необходима при принятии решений в сфере производства? 5. Какая информация, генерируемая в системе оперативного контроллинга необходима при принятии решений в сфере сбыта?

письменная работа , примерные вопросы:

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. - М.: Финансы и статистика, 2009. - Кейсы 8, 9, 10

устный опрос , примерные вопросы:

1. Классификация подходов к принятию управленческих решений в оперативном контроллинге 2. Критерии принятия управленческих решений в оперативном контроллинге 3. Использование сумм и ставок покрытия для контроля уровня издержек и принятия решений в сфере снабжения, производства и сбыта в оперативном контроллинге 4. Оценка эффективности финансовой деятельности на основе величины добавленной стоимости предприятия в системе оперативного контроллинга 5. Принятие решений об объеме и структуре выпуска, "производить или покупать", "заменять оборудование или ремонтировать", "эффективно купить или продать" в системе оперативного контроллинга 6. Определение нижней границы цены продукции и принятие решений при ценообразовании в системе оперативного контроллинга

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к :

Вопросы к дифференцированному зачету

1. Содержание, принципы и назначение оперативного контроллинга.

2. Роль оперативного контроллинга в управлении предприятием, его взаимосвязь с другими функциями управления.
3. Функции, сфера и особенности применения оперативного контроллинга.
4. Основные показатели измерения затрат и результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге.
5. Формирование информации о затратах материалов в системе оперативного контроллинга.
6. Формирование информации о затратах труда и заработной платы в системе оперативного контроллинга.
7. Формирование информации накладных затратах в системе оперативного контроллинга.
8. Соотношение затрат и результатов производственной деятельности предприятий в краткосрочном периоде.
9. Учет затрат по видам деятельности (ABC) в системе оперативного контроллинга.
10. Бюджетирование и контроль затрат, их значение в системе оперативного контроллинга.
11. Концепция маржинальной прибыли в системе оперативного контроллинга.
12. Расчеты точки нулевой прибыли, их использование в решениях по управлению производством и сбытом продукции.
13. Место и центр затрат, критерии их образования, методы группировки издержек в системе оперативного контроллинга.
14. Инструменты оперативного контроллинга.
15. Использование данных "Стандарт-кост" как системы измерения издержек в оперативном контроллинге.
16. Использование информации управленческого учета о величине переменных и постоянных затрат для управления предприятием в системе оперативного контроллинга.
17. Использование информации управленческого учета о величине релевантных затрат для оперативного управления предприятием.
18. Методы контроля затрат и результатов, применяемые в системе оперативного контроллинга.
19. Принятие управленческих решений по данным учета затрат и результатов на производство и продажу продукции.
20. Оперативный контроллинг затрат по видам и назначению.
21. Оперативный контроллинг затрат по центрам ответственности.
22. Методы выявления и расчета величины отклонений в затратах и результатах деятельности предприятия в оперативном контроллинге.
23. Факторный анализ выявленных отклонений в оперативном контроллинге.
24. Понятие и особенности экспертной оценки и диагностики финансового состояния и результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге.
25. Экспертная диагностика состояния дебиторской и кредиторской задолженности предприятия в оперативном контроллинге.
26. Экспертная диагностика движения и генерирования денежных средств предприятия в оперативном контроллинге.
27. Экспертная диагностика состояния материальных ресурсов в оперативном контроллинге.
28. Использование инструментов оперативного контроллинга при управлении запасами.
29. Экспертная диагностика состояния трудовых ресурсов в оперативном контроллинге.
30. Экспертная оценка и диагностика финансовых результатов деятельности предприятия в оперативном контроллинге.
31. Оценка эффективности деятельности предприятия на основе величины создаваемой экономической стоимости.
32. Оценка деловой активности предприятия в оперативном контроллинге.
33. Экспертная диагностика финансового положения, платежеспособности и ликвидности предприятия в оперативном контроллинге.
34. "Больные" статьи в финансовой отчетности предприятия.

35. Понятие, классификация и критерии принятия управленческих решений в оперативном контроллинге.
36. Оперативный контроллинг решений, принимаемых в рамках товарной политики предприятия.
37. Особенности контроля затрат и принятия решений при использовании систем ABC и таргет-коста в оперативном контроллинге.
38. Принятие решений по ценообразованию в оперативном контроллинге.
39. Использование данных систем учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) при ценообразовании в оперативном контроллинге.
40. Принятие решений об объеме и структуре производства и реализации продукции в оперативном контроллинге.

### **7.1. Основная литература:**

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. - М.: Магистр, Инфра-М, 2011.
2. Ивашкевич В.Б. Оперативный контроллинг. - М.: Магистр, 2011 / доступно в ЭБС "Znanium.com" // URL: - <http://znanium.com>
3. Карминский А. М., Фалько С. Г., Грачев И.Д., Иванова Н. Ю., Маликова С.Г. Контроллинг на промышленном предприятии. - М.: Форум, Инфра-М, 2013 / доступно в ЭБС "Znanium.com" // URL: - <http://znanium.com/bookread.php?book=405623>.

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу: учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2009.
2. Друри, К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник / К. Друри; Пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012 г. / доступно в ЭБС "Znanium.com" // URL: - <http://znanium.com/bookread.php?book=395346>.
3. Карминский А. М., Фалько С. Г., Жевага А. А., Иванова Н. Ю. Контроллинг. - М.: Форум, 2013 / доступно в ЭБС "Znanium.com" // URL: - <http://znanium.com/bookread.php?book=366929>.
4. Мельник М.В., Кривцов А.И., Горлова О.В. Комплексный экономический анализ: Учебное пособие. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014 / доступно в ЭБС "Znanium.com" // URL: - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=429320>
5. Изюмова Е.Н., Мыльник В.В., Мыльник А.В., Пушкарева М.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышл. предпр.: Учеб. пособие. - 2 изд. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014 / доступно в ЭБС "Znanium.com" // URL: - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=449093>

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

- Информационно-правовой портал - <http://www.garant.ru>  
ИСПС Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>  
Научная электронная библиотека - [elibrary.ru](http://elibrary.ru) - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>  
Сайт Министерства финансов РФ - [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru)  
Электронно-библиотечная система - [Znanium.com](http://www.znanium.com) - <http://www.znanium.com>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Оперативный контроллинг" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

- компьютерные классы с выходом в Интернет;
- аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения с возможностью демонстрации презентаций со звуковым сопровождением, с выходом в Интернет.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 38.04.01 "Экономика" и магистерской программе Управленческий учет и контроллинг .

Автор(ы):

Ивашкевич В.Б. \_\_\_\_\_

Шигаев А.И. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Ерина Т.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.