

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.07 «КОНТРОЛЛИНГ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ»

Направление подготовки

27.04.06 Организация и управление наукоемкими производствами

Направленность (профиль) подготовки

«Организация и управление производственными системами»

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очная

1.1. Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям по изучению теоретического учебного материала дисциплины

Теоретические вопросы предмета следует готовить, подходя к изучению дисциплины «Контроллинг и управление рисками» как к системе последовательного накопления знаний, поэтому, пропуски отдельных тем нарушают последовательность восприятия содержания последующих тем дисциплины, что не позволяет глубоко усвоить предмет и предполагает контроль над работой студентов преподавателя, ведущего данную дисциплину.

Дисциплина «Контроллинг и управление рисками» непосредственно связана с реальной практической деятельностью организации, поэтому при подготовке к лекции студентам не следует ограничиваться основными источниками, указанными преподавателем. Если самостоятельное изучение изложенного материала вызывает затруднения, то следует обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Рекомендуется просмотреть и рабочую программу дисциплины, чтобы увидеть место изучаемого вопроса в общей системе дисциплины и его ключевые вопросы.

Изучение проблемных вопросов дисциплины можно проводить, используя научные статьи, излагаемые в сборниках научных трудов и периодических изданиях, на соответствующих сайтах и других СМИ

Подобранные источники необходимы для систематизации и установления взаимосвязей тем дисциплины, что позволяет студенту продумать и определиться с собственной позицией по сквозным проблемным вопросам дисциплины.

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала.

1.2. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

При подготовке к семинарским и практическим занятиям по предмету «Контроллинг и управление рисками» студент обязан ориентироваться на цель занятия.

В начале занятий студент имеет право задать преподавателю вопросы по пройденному материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

В ходе семинара студенту следует:

- давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- доводить каждую задачу до окончательного решения;
- показывать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций);
- демонстрировать имеющиеся навыки (в случае работы по профилю) по данной теме;
- в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Основной формой проведения практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение практических заданий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Для упрощения процесса решения задач на занятиях следует приготовить подборку формул, предназначенных для проведения расчетов и выписки основных определений и понятий для выполнения тестов.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к практическому занятию, рекомендуется не позднее, чем в

2-х недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшейся на занятии.

1.3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений.

Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках курса:

1. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
2. Написание реферата;
3. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
4. Решение практических заданий.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории. Можно отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения.

1.4. Реферат (эссе)

Реферат — индивидуальная письменная работа обучающегося, предполагающая анализ изложения в научных и других источниках определенной научной проблемы или вопроса.

Написание реферата практикуется в учебном процессе в целях приобретения студентом необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выстраивания логики изложения, выделения главного, формулирования выводов.

Содержание реферата студент докладывает на семинаре. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 10—15 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы, затем выступают оппоненты, которые заранее познакомились с текстом реферата, и отмечают его сильные и слабые стороны.

Как правило, реферат имеет стандартную структуру: титульный лист, содержание, введение, основное содержание темы, заключение, список использованных источников, приложения.

Оценивается оригинальность реферата, актуальность и полнота использованных источников, системность излагаемого материала, логика изложения и убедительность аргументации, оформление, своевременность срока сдачи, защита реферата перед аудиторией.

1.5. Групповые и индивидуальные консультации

Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить консультации за счет общего бюджета времени, отведенного на контактную работу.

1.6. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

1.7. Вопросы для подготовки к экзамену

Примеры экзаменационных вопросов

1. Содержание и основные характеристики предпринимательского риска.
2. Классификация рисков по различным признакам.
3. Примеры управленческого риска и виды рисков в зависимости от сферы деятельности предприятия.
4. Специфические источники управленческого риска.
5. Стадии процесса выработки и реализации рискованных решений.
6. Оценка риска.
7. Управление риском.
8. Предпринимательские потери и зоны риска.
9. Взаимосвязь риска с доходностью и потерями.
10. Критерии принятия рискованного решения

11. Возникновение контроллинга в тенденциях экономического развития. Роль контроллинга в системе управления предприятием.
12. Принципы контроллинга.
13. Специфические функции контроллинга.
14. Типы контроллинга: стратегический и тактический контроллинг.
15. Создание службы контроллинга на предприятии.
16. Ситуация принятия решения. Различие между релевантными и полными затратами.
17. Категории затрат, существенных для обоснования управленческих решений.
18. Центры ответственности. Роль учета по центрам ответственности. Понятие подконтрольности затрат.
19. Общая характеристика модели «объем – издержки – прибыль».
20. Структура операционных затрат и операционный leverage.
21. Ситуационный анализ. Решение задачи «производить» или «покупать».
22. Планирование ассортиментной программы производства.
23. Принятие управленческого решения в условиях отсутствия «узких» мест, наличия одного или нескольких «узких» мест.
24. Стратегический подход к анализу поведения затрат.
25. Стратегическое позиционирование. Концепция цепочки ценностей.
26. Концепция затрат за время жизненного цикла продукта.
27. Целевое калькулирование себестоимости. Система «кайдзен».
28. Задачи, решаемые службой контроллинга в процессе исследования инвестиционной деятельности.

1.8. Планы практических занятий.

Тема 1. «Риски в управлении предприятием» (4 часа).

Цель занятия: изучить понятие и основные характеристики предпринимательского риска, виды управленческого риска в соответствии с различными критериями и в различных сферах деятельности, разобраться в причинах и источниках риска, в способах оценки риска и способах управления риском.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Содержание и основные характеристики предпринимательского риска.
2. Классификация рисков по различным признакам.
3. Виды рисков в зависимости от сферы деятельности предприятия.
4. Специфические источники управленческого риска.
5. Стадии процесса выработки и реализации рискованных решений.
6. Оценка риска.
7. Управление риском.
8. Предпринимательские потери и зоны риска.
9. Взаимосвязь риска с доходностью и потерями.
10. Критерии принятия рискованного решения

Темы рефератов и заданий:

1. Тенденции воздействия макросреды на производственное предпринимательство. Составляющие микросреды производственного предпринимательства.
2. Составить характеристику макро-и микросреды работы вашего предприятия.
3. Основные теории предпринимательских рисков.
4. Основные способы оценки предпринимательских рисков.
5. Основные методы управления предпринимательскими рисками.
6. Составьте классификацию факторов риска, характерных для вашего предприятия.
7. Составьте классификацию рисков, существующих для вашего предприятия. Обоснуйте составленную классификацию рисков.

Примеры практических заданий:

Задача 1.

Рассчитать коэффициент риска и выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала, если известно, что по варианту А собственные средства инвестора составляют 5000 тыс. руб., возможная сумма убытка составляет 3500 тыс. руб.; по варианту Б – собственные средства 7500 тыс. руб., возможная сумма убытка 4000 тыс. руб.

Задача 2.

Имеются 2 варианта вложения капитала. При вложении капитала в мероприятие А получение прибыли в сумме 380 тыс. руб. имеет вероятность 0,6 а в мероприятие Б – получение прибыли в сумме 520 тыс. руб. имеет вероятность 0,4. Выбрать вариант вложения капитала. Критерием выбора является математическое ожидание получения прибыли.

Задача 3.

Выбрать вариант вложения капитала в мероприятие А из 200 случаев прибыль 25 тыс. руб. была получена в 20 случаях, прибыль 30 тыс. руб. была получена в 80 случаях, прибыль 40 тыс. руб. была получена в 100 случаях. При вложении капитала в мероприятия Б из 240 случаев прибыль 30 тыс.руб. была получена в 144 случаях, прибыль 35 тыс. руб. была получена в 72 случаях, прибыль 45 тыс. руб. была получена в 24 случаях. Критерием выбора является наибольшая сумма средней прибыли.

Тема 2. Контроллинг в управлении предприятием (2 часа).

Цель занятия: изучить историю возникновения контроллинга и его роль в системе управления предприятием, трактовку контроллинга отечественными учеными, основные принципы и специфические функции контроллинга; разобраться в отличительных аспектах стратегического и тактического контроллинга; изучить основные требования, предъявляемые к службе контроллинга, а также требования к профессиональным и личностным качествам контроллера.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Возникновение контроллинга в тенденциях экономического развития.
2. Трактовка понятия "контроллинг" отечественными исследователями.
3. Роль контроллинга в системе управления предприятием.
4. Принципы контроллинга.
5. Специфические функции контроллинга.
6. Типы контроллинга: стратегический и тактический контроллинг.
7. Какие возможны варианты организации контроллинговой деятельности на предприятии?
8. Какие требования предъявляются к профессиональным и личностным качествам контроллера?

Тема 3. Технологии контроллинга и проблемы обоснования управленческих решений (2 часа).

Цель занятия: изучить суть информационной поддержки контроллинга в процессе принятия управленческих решений; изучить категории затрат, существенных для обоснования управленческих решений, различие между релевантными и полными затратами; изучить понятие центров ответственности, роль учета затрат по центрам ответственности, понятие подконтрольности затрат.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Что называется ситуацией принятия решения?
2. Охарактеризуйте процесс принятия решения.
3. Категории затрат, существенных для обоснования управленческих решений.
4. Ситуация принятия решения. Различие между релевантными и полными затратами.
5. Центры ответственности. Роль учета по центрам ответственности.
6. Понятие подконтрольности затрат.

Примеры практических заданий:

Задача 1.

У компании имеется запас изделий, снятых с производства в количестве 2000 ед. Себестоимость изделия составляет 180 000 д.е.

Возможны следующие варианты действий:

1. Затратив дополнительные средства в размере 60 000 д.е., разобрать продукцию на детали и продать за 70 000 д.е.
 2. Продать весь запас как отходы за 4000 д.е.
- Какой из вариантов имеет смысл выбрать?

Задача 2.

Предположим, что расчетные затраты на производство компонента, необходимого для изготовления продукции, производимой компанией, таковы:

- заработная плата основных производственных рабочих - 100 д.е.;
- основные материалы - 200 д.е.;
- переменные накладные расходы - 50 д.е.;
- постоянные накладные расходы - 100 д.е.;

Поставщик предлагает данный компонент по цене 400 д.е.

Требуется принять решение: продолжать производство данного компонента самим или согласиться на предложение поставщика?

Тема 4. Базовые модели оперативного контроллинга (4 часа).

Цель занятия: изучить общую характеристику модели «объем – издержки – прибыль» и ее специфику в многономенклатурном производстве; изучить структуру операционных затрат и понятие операционного левериджа и связанного с ним производственного риска. Рассмотреть различные ситуации принятия управленческих решений и базовые модели в оперативном контроллинге.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Дайте характеристику модели "объем - издержки - прибыль".
2. Что такое "маржинальный доход", какова его геометрическая интерпретация?
3. Что такое "операционный леверидж". Назовите три особенности проявления механизма операционного левериджа.
4. Что представляет собой ситуационный анализ?
5. Решение задачи «производить» или «покупать».
6. Планирование ассортиментной программы производства.
7. Принятие управленческого решения в условиях отсутствия «узких» мест, наличия одного или нескольких «узких» мест.

Примеры практических заданий:

Задача 1.

Имеется следующая информация по предприятию: объем производства 400 единиц изделий, общая сумма затрат составляет 80 тыс. руб., в том числе размер постоянных расходов – 30 тыс. руб. Восстановите функцию затрат для данного предприятия для разработки гибкого бюджета.

Задача 2.

Продажи за рассматриваемый период составили 25 единиц продукции. Выручка от реализации 100 000 д.е., переменные затраты 75 000 д.е., Постоянные затраты 25000 д.е.

Требуется определить:

1. Построить графики выручки, переменных, постоянных и общих затрат.
2. Чему равна операционная прибыль (прибыль от продаж)?
3. Рассчитать, как изменится операционная прибыль (на сколько процентов изменится), если постоянные затраты увеличатся на 10 000 д.е.
4. Как изменится операционная прибыль, если средние переменные затраты уменьшатся на 500 д.е.
5. Определить изменение прибыли от продаж при одновременном влиянии на нее увеличения постоянных затрат на 20 000 д.е., уменьшения цены на 0,250 д.е. и увеличения объема продаж на 15 000 единиц.

Задача 3.

Первоначальная цена единицы продукции – 10 д.е., новая цена – 9 д.е., переменные затраты на единицу продукции составляют – 6 д.е., совокупные постоянные затраты - 3000 д.е., первоначальный объем продаж составляет 1500 шт.

Требуется определить:

1. Критическую величину объема реализации (точку безубыточности), в первоначальном варианте и при условии снижения цены на изделие. Проиллюстрировать решение графически.
2. Оцените степень безопасности рассматриваемой операции, если ожидаемый объем реализации составляет 2000 шт. (рассчитать запас финансовой прочности). Проиллюстрировать решение графически.

Задача 4.

Предприятие выпускает продукцию по цене 2 200руб. Переменные издержки–1500 руб. на единицу изделия. Годовые постоянные издержки 230 000 руб. Реализация продукции через новый торговый центр потребует дополнительно 150руб. комиссионных за каждое изделие и арендную плату за дополнительные торговые площади 40 000руб. в год. При каких условиях можно начать реализацию продукции через новый торговый центр?

Задача 5.

В прошлом периоде предприятие приобрело материалы на сумму 100 д.е. Впоследствии ни один клиент не заказал ни одного изделия, изготовленного из этого материала. На будущий месяц поступила 1 заявка на изделие из этого материала, но при условии, что он готов платить не более 250 д.е., а стоимость доработки изделия будет составлять 200 д.е. Принять или не принять заказ?

Задача 6.

Необходимо оценить целесообразность принятия дополнительного заказа и оценить изменение финансового результата деятельности в случае принятия дополнительного заказа. В настоящий момент времени выпускается 10 000 изделий. Общая сумма затрат на производство составила 850 000 руб., в том числе постоянные затраты – 360 000 руб. В настоящее время цена реализации единицы продукции составляет 105 руб. Предприятие получило специальное предложение на производство и реализацию 2000 изделий по цене 63 руб. В случае принятия заказа будут задействованы свободные производственные мощности.

Задача 7.

Компания производит изделия трех видов. Известны следующие данные:

Показатели	Виды продукции		
	А	В	С
Удельный маржинальный доход, д.е.	6	5	3
Время для изготовления единицы продукции, маш.- ч, ед.	6	2	1
Спрос на продукцию по прогнозам отдела маркетинга, ед.	200	200	200

Известно также, что годовой фонд машинного времени составляет 1200 машино-часов. Постоянные затраты равны 2000 д.е. Требуется разработать производственную программу предприятия, позволяющую максимизировать прибыль компании.

Тема 5. Базовые концепции обоснования управленческих решений в стратегическом контроллинге (4 часа).

Цель занятия: изучить варианты принятия управленческих решений в системе разработки стратегии предприятия, стратегический подход к анализу поведения затрат, стратегическое позиционирование, концепцию цепочки ценностей, концепцию затрат за время жизненного цикла продукта, целевое калькулирование себестоимости, задачи, решаемые службой контроллинга в процессе исследования инвестиционной деятельности предприятия.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Что такое «стратегия» с позиции контроллинга?
2. Что в настоящее время чаще всего относят к числу структурных факторов затрат?
3. Что представляют собой функциональные факторы затрат?

4. На чем основан стратегический подход к анализу поведения затрат?
5. Стратегическое позиционирование.
6. Концепция цепочки ценностей.
7. Концепция затрат за время жизненного цикла продукта.
8. Целевое калькулирование себестоимости. Система «кайдзен».
9. Задачи, решаемые службой контроллинга в процессе исследования инвестиционной деятельности предприятия.

Примеры практических заданий:

Задача 1.

Примеры основных типов критических факторов успеха:

- а) скорая доставка продукции,
- б) качество продукции (снижение числа дефектов, уменьшение потребности в ремонте),
- в) разнообразие моделей / видов продукции,
- г) возможность инноваций в производственном процессе, д) уровень информационных систем,
- е) способность быстро переводить промышленные товары из стадии разработки с промышленное производство.

Среди перечисленных выше критических факторов успеха укажите те, которые относятся к:

- сфере технологии,
- производству,
- реализации продукции,
- сфере маркетинга,
- профессиональным навыкам,
- организационным возможностям.

Задача 2.

Владелец ателье по изготовлению сувениров (нанесение надписей и изображений па кружки) обнаружил, что за последние три месяца спрос снизился с 600 до 500 кружек в месяц. При этом основными затратами являются: стоимость кружек без рисунка (30 ден. ед. за 1 шт.) и постоянные затраты, состоящие в основном из амортизации, расходных материалов, арендной платы и коммунальных платежей, которые составляют 24 тыс. ден. ед/мес. Цена на кружку с нанесенным рисунком определялась как сумма удельных затрат и прибыли в размере 50% от затрат.

Оценив величину постоянных затрат, приходящихся на одну кружку с учетом спроса, владелец ателье принял решение учесть обнаруженные изменения и изменить цену соответствующим образом.

- Определите величину неиспользованной мощности после падения спроса.
- Рассчитайте новую цену сувенира, используя прежний метод ценообразования.
- Выскажите свое мнение по поводу действий владельца ателье, если спрос будет падать.

Оператор ЭДО ООО "Компания "Тензор"

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

СОГЛАСОВАНО

ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ, Евдокимова Елена Николаевна, Заведующий
кафедрой ЭМОП

Простая подпись