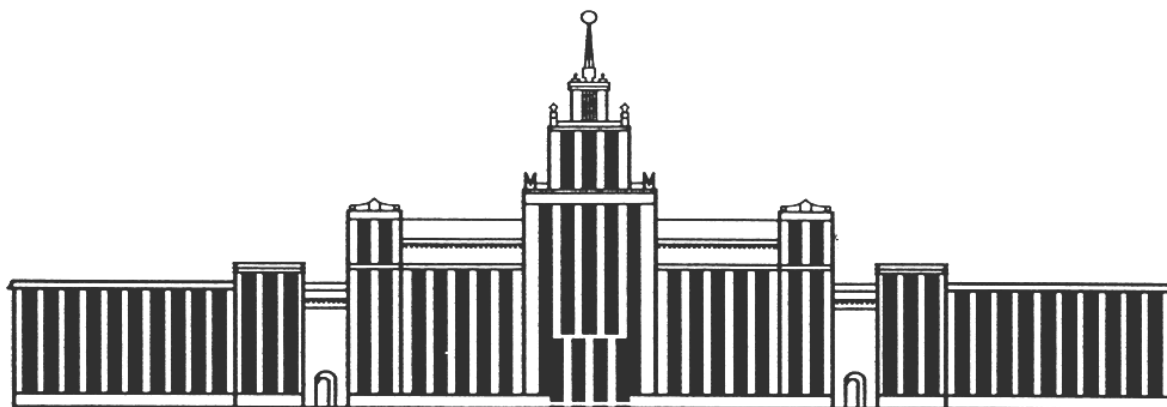

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

С.В. Токманев

КОНТРОЛЛИНГ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Методические указания по самостоятельной работе

Челябинск

Министерство образования и науки Российской Федерации
Южно-Уральский государственный университет
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

С.В. Токманев

КОНТРОЛЛИНГ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Методические указания по самостоятельной работе

Челябинск

Токманев, С.В.

Контроллинг логистических систем: методические указания по самостоятельной работе / С.В. Токманев. – Челябинск. – 39 с.

Методические указания по самостоятельной работе предназначены для студентов Южно-Уральского государственного университета, как руководство для организации самостоятельной работы при выполнении практических работ, подготовки и написании рефератов, по изучению теоретических основ дисциплин, аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы.

Методические указания предназначены для студентов по направлению 38.03.06, «Торговое дело», профиль подготовки «Логистика».

Оглавление

Введение.....	5
1. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.....	6
2. Место дисциплины в структуре ОП ВО.....	6
3. Содержание дисциплины.....	8
3.1. Лекции.....	8
3.2. Практические занятия, семинары.....	9
3.3. Самостоятельная работа студента.....	17
4. Инновационные образовательные технологии, используемые в учебном процессе.....	24
5. Фонд оценочных средств (ФОС) для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.....	26
5.1. Паспорт фонда оценочных средств (Приложение А).....	26
5.2. Виды контроля, процедуры проведения, критерии оценивания.....	27
5.3. Типовые контрольные задания.....	27
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины....	28
Приложение А.....	31

Введение

Актуальность

Дисциплина «Контроллинг логистических систем» призвана обеспечить профессиональную компетентность специалиста в области логистической деятельности коммерческой организации, в части информационного обеспечения, диагностики, мониторинга и контроля логистических систем, направленных на повышение эффективности и конкурентоспособности современных бизнес-структур.

1. Цели и задачи дисциплины

Цель: получение студентами бакалавриата теоретических знаний и практических навыков в области контроллинга, связанных с принятием обоснованных управленческих решений в области логистической деятельности коммерческой организации.

Задачи:

- получение системы знаний в области мониторинга и контроля текущих показателей функционирования логистических систем коммерческих организаций, обеспечивающих создание будущего потенциала бизнеса,
- освоение методик учета, анализа и отражения во внутрифирменной отчетности логистических затрат, оценки эффективности систем оперативного и стратегического контроллинга, направленных на достижение ключевых показателей деятельности организации;
- овладение практическими навыками проведения процедур контроллинга в организациях различной отраслевой направленности и масштабов деятельности.

Краткое содержание дисциплины

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен

Знать:

- факторы, влияющие на особенности построения подсистем оперативного и стратегического контроллинга;
- классификацию и способы группировки логистических затрат;
- методы учета затрат на создание и функционирование логистических систем.

Уметь:

- оценивать влияние логистических затрат на финансовые результаты компании;
- определять контрольные точки в информационной системе организации, позволяющие своевременно предотвращать или снижать логистические риски;
- разрабатывать систему финансовых и нефинансовых показателей для оценки эффективности логистической системы, устанавливать перечень необходимых процедур контроллинга по достижению ключевых показателей;

- формулировать рекомендации по формированию подсистемы контроллинга логистических систем как элемента интегрированной информационной системы для управления бизнесом.

Владеть:

- проектирования и организации системы контроллинга логистических систем, адекватной масштабам, финансовым ресурсам и стратегическим целям бизнес-структуры.

1. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Планируемые результаты освоения ОП ВО (компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУНы)
ПК-15 готовностью участвовать в выборе и формировании логистических цепей и схем в торговых организациях, способностью управлять логистическими процессами и изыскивать оптимальные логистические системы	Знать:- методы выбора и формирования логистических цепей и схем в торговых организациях, способы управления логистическими процессами и изыскания оптимальных логистических систем.
	Уметь:- выбирать и формировать логистические цепи и схемы в торговых организациях, управлять логистическими процессами и изыскивать оптимальные логистические системы.
	Владеть:- методами выбора и формирования логистических цепей и схем в торговых организациях, управления логистическими процессами и изыскания оптимальных логистических систем.

2. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Таблица 1

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Перечень предшествующих дисциплин, видов работ учебного плана	Перечень последующих дисциплин, видов работ
ДВ.1.05.02 Логистика складирования, грузопереработка и упаковка	Не предусмотрены

Требования к «входным» знаниям, умениям, навыкам студента, необходимым при освоении данной дисциплины и приобретенным в результате освоения предшествующих дисциплин:

Таблица 2

Требования к «входным» знаниям, умениям и навыкам студента

Дисциплина	Требования
ДВ.1.05.02 Логистика складирования, грузопереработка и упаковка	<p>Знать: – цели, задачи, объект и предмет логистики складирования (складской логистики), – основные понятия, которыми оперирует логистика складирования, – специфику логистического подхода к управлению материальными потоками в рамках складского хозяйства, функции логистики складирования, – общие методы логистики, принципы построения складских логистических систем,; – способы и технологию механизированной и автоматизированной погрузки и выгрузки грузов из подвижного состава; – устройство и технологию работы ТСК на предприятиях и организациях; – методы проектирования и оценки экономической эффективности механизированных и автоматизированных складов, а также оптимизации технологических и объемно-планировочных решений по ТСК. Уметь: – принимать решения по размещению складов; – решать задачи, связанные с организацией товароснабжения и транспортировки грузов на склады и со складов; – формулировать требования к транспорту, к системе хранения и складской обработки грузов, к информационным системам, обеспечивающим продвижение грузов; – организовывать логистические процессы на складах предприятий торговли; – выбрать тип, техническое оснащение и определить основные параметры комплексно-механизированного и автоматизированного склада на предприятии, на подъездных путях предприятий и организаций на основе реальных грузопотоков; – анализировать работу фронтов погрузки-разгрузки на подъездных путях и разработать мероприятия по совершенствованию их функционирования с целью улучшения показателей работы предприятия. Владеть: – основными инструментарием складской логистики; – методиками управления товарными запасами – основами организации товарно-складских систем; – представлениями о складах и товарно-складских комплексах как неотъемлемых составных частях инфраструктуры народного хозяйства, системном подходе к развитию ТСК и основах оптимизации таких систем; – современными методами применения прогрессивных средств комплексной механизации и автоматизации складских технологий.</p>

3. Содержание дисциплины

Таблица 3

Содержание дисциплины

№ раздела	Наименование разделов дисциплины
1	Предмет и метод контроллинга логистических систем
2	Информационная база контроллинга логистических систем
3	Особенности контроллинга логистических систем на различных этапах жизненного цикла продукта
4	Контроллинг как инструмент снижения логистических затрат
5	Нефинансовые показатели оценки качества логистических систем
6	Контроллинг в условиях развития электронной коммерции

3.1. Лекции

Таблица 4

Наименование или краткое содержание лекционного занятия

№ лекции	№ раздела	Наименование или краткое содержание лекционного занятия
1	1	Контроллинг как элемент системы управления финансовыми результатами бизнеса. Место и функции контроллинга в интегрированной системе управления бизнесом. Уровни контроллинга – оперативный и стратегический.
2	2	Классификация затрат для целей построения и функционирования логистических систем. Методы учета затрат, отражение затрат в системе счетов бухгалтерского учета. Построение модели поведения затрат в зависимости от уровня деловой активности бизнеса. Способы распределения затрат между центрами финансовой ответственности. Управленческий учет как информационная база контроллинга логистических систем. Документирование логистических затрат: обязательные реквизиты документов, формы, распределение ответственности за составление, хранение, передачу и обработку документов.
3	3	Факторы, оказывающие влияние на особенности построения логистических систем на различных этапах жизненного цикла продукта. Сегментация логистических систем.
4	4	Составление внутрифирменной отчетности о результатах контроллинга логистических систем. Показатели оценки эффективности логистических систем: снабжения, складирования и реализации, материального потока и

		логистики в целом. Показатели структуры, производительности, экономичности и качества. Порядок расчета ключевых показателей для оценки эффективности системы логистики.
5	5	Установление нефинансовых критериев оценки деятельности логистических систем и анализ их достижения. Влияние избранных критериев на мотивационное поведение руководителей бизнес-единиц и на характер принимаемых ими управленческих решений.
6	6	Особенности логистики в условиях развития электронной торговли. Новая архитектура бизнеса: сетевые организации, стратегические альянсы, аутсорсинг бизнес-процессов.

3.2. Практические занятия, семинары

Таблица 5

Наименование или краткое содержание практического занятия, семинара

№ занятия	№ раздела	Наименование или краткое содержание практического занятия, семинара
1	1	Цели и задачи контроллинга логистических систем. Контроллинг логистических систем как элемент системы внутреннего контроля организации. Процедуры и методы контроллинга. Внутрифирменная регламентация процедур контроллинга логистических систем.
2	2	Нормирование затрат в логистических системах. Учет нормативных и фактических логистических затрат. Расчет и пофакторный анализ отклонений фактических затрат от нормативных. Автоматизированные системы учета. Системы планирования потребности в материалах MRP (material resource planning). Комплексные системы управления бизнес-процессами ERP (enterprise resource planning).
3	3	Способы экономического взаимодействия контрагентов в логистических цепях поставок. Трансакционные издержки, их классификация, группировка и учет. Оценка отрицательных и положительных внешних эффектов на этапах проектирования, функционирования и реорганизации логистических систем.
4	4	Учет затрат по видам деятельности (ABC - Costing) как инструмент снижения логистических затрат. Понятие носителя затрат как базы распределения затрат по видам деятельности, центрам ответственности. Проблемы выбора носителя затрат для логистической деятельности. Контроллинг показателей функционально-стоимостного анализа логистических систем. Анализ цепочки создания ценности. Затраты, добавляющие и не добавляющие ценность продукту. Количественные методы анализа затрат и их использование для принятия стратегических управленческих решений при проектировании и реинжиниринге логистических систем. ABC- и XYZ- анализ как средство оптимизации управления логистическими системами складирования и поставок.
5	5	Система сбалансированных показателей. Показатели качества логистических систем, их конгруэнтность целевым показателям

		деятельности бизнеса и согласованность с рыночными условиями. Диагностика логистических систем и повышение их динамичности.
6	6	Электронные торговые площадки как объект контроллинга. Виртуальные цепи поставок и поиск инновационных методов контроллинга. Количественные и качественные показатели оценки деятельности в условиях трансформации логистических систем.

На практических занятиях (семинарах) контролируется уровень восприятия, знания и качество работы студентов с лекционным материалом, учебниками, нормативными актами, развитие навыков решения практических заданий, конкретных профессиональных ситуаций.

Задача 1

РАСЧЕТ УБЫТКОВ, ПРИЧИНЕННЫХ ПОТРЕБИТЕЛЮ НЕСКОЛЬКИМИ ПОСТАВЩИКАМИ

а) при недопоставке одного вида сырья:

Сырье А поставлялось тремя поставщиками следующим образом:

Поставщик	Фонд, тн	Поставлено, тн	Недопоставка, тн	Удельный вес недопоставки в ее общем объеме
I	50	30	-20	28,6 %
II	70	20	-50	71,4 %
III	30	50	+20	-
Итого	150	100	50	-

Из сырья А производится готовая продукция В. Экономические параметры готовой продукции В: цена - 100 рублей; полная плановая себестоимость - 80 рублей; условно - постоянные расходы в полной плановой себестоимости - 30 рублей, расходная норма сырья А для производства единицы продукции В - 0,5 кг/тн; из-за недопоставки продукции В уплачены санкции в размере 1000 рублей.

При недопоставке сырья I поставщиком в количестве 20 тн, а II - 50 тн с учетом перепоставки III поставщиком 20 тн, в целом производство не было обеспечено сырьем А в количестве 50 тн. Следовательно, из-за отсутствия сырья А не было изготовлено продукции В в количестве: $50 : 0,5 = 100$ тн. Общая сумма убытков составила:

Наименование продукции	Потери в объеме производства продукции, тн	Условно-постоянные расходы в себестоимости ед. продукции, рублей	Ущерб по условно-постоянным расходам (гр.2 * гр.3), рублей	Прибыль от реализации готовой продукции, рублей	Ущерб (убытки) по прибыли (гр.5* гр.2), рублей	Ущерб (убытки) по уплаченным санкциям, рублей	Ущерб (убытки) Всего (гр.4+гр.6+гр.7), рублей
1	2	3	4	5	6	7	8
В	100	30	3000	20	2000	1000	6000

В причинении убытков потребителю в размере 6000 руб. виновны только I и II

поставщики. Доля каждого из них в этой сумме определяется следующим образом: недопоставка I и II поставщиками составила всего 70 тн - 100 % в т. ч.

20 тн - X1 (I)

50 тн - X2 (II)

100 X 20

$$X1 = \frac{70}{100 \times 20} \times 100 = 28,6 \%$$

100 X 50

$$X2 = \frac{70}{100 \times 50} \times 100 = 71,4 \%$$

Таким образом, I поставщик должен возместить ущерб в размере $6000 \times 0,286 = 1716$ (рублей), а II соответственно $6000 \times 0,714 = \text{xxxxxxx}$ (рублей);

б) при недопоставке разных видов сырья, необходимых для производства одного вида готовой продукции, разными поставщиками.

Продукция В не была изготовлена в количестве 100 тн в результате недопоставки следующих основных компонентов:

А - 50 тн;

Б - 20 тн;

С - 10 тн разными поставщиками.

Невыполнение плана производства продукции В в количестве 100 тн привело к возникновению убытков в размере 100 тыс. рублей (согласно расчету).

Для того, чтобы определить долю каждого поставщика в общей сумме убытков, следует определить, какую бы сумму составили убытки, если бы недопоставку допустил каждый из них в отдельности.

Допустим, недопоставка сырья А в количестве 50 тн привела к недовыпуску продукции В в количестве 100 тн, что привело к возникновению убытков (согласно проведенным расчетам) в сумме 100 тыс. рублей, т.е. 50 тн А - 100 тн В - 100 тыс. рублей, соответственно:

20 тн Б - 60 тн В - 60 тыс. рублей,

10 тн С - 30 тн В - 30 тыс. рублей.

Таким образом, всего не изготовлено 100 тн продукции В. Неизготовление 30 тн продукции В произошло в равной мере в результате отсутствия сырья А, и сырья Б, и сырья С.

Следовательно, поставщик сырья С заплатит:

30 тыс. руб. : 3 = 10 тыс. руб.;

поставщик сырья Б заплатит:

60 - 30

($\frac{60-30}{100-30}$) + 10 = 25 тыс. руб., т.к. 2 в 30 тыс. рублей его доля - 10 тыс. рублей и в (60 - 30) - его доля составила 30 тыс. рублей.

Поставщик сырья А заплатит: 100 - 10 - 25 = 65 тыс. рублей.

В итоге общая сумма убытков 100 тыс. рублей разделилась следующим образом:

А - 65 тыс. рублей

Б - 25 тыс. рублей

С – 10 тыс. рублей

Задача 2

Контроллинг управления затратами. Задачи

1. Фирма "Бон" имеет коэффициент маржинального дохода 40% и должна реализовать 30000 единиц продукции по цене 50 руб, чтобы быть безубыточной. Необходимо вычислить:

- А) общие постоянные затраты;
- Б) сменные затраты на единицу.

Решение

Коэффициент маржинального дохода

-отношение маржинального дохода к выручке от продаж продукции или отношение маржинального дохода на единицу продукции к ее цене.

Постоянные затраты - затраты предприятия, не зависящие от объема производства. Постоянными затратами являются затраты на содержание зданий, на содержание административного аппарата и т. д.

Сменные затраты - денежные и вмененные издержки, которые изменяются в ответ на изменение объема выпускаемой продукции. Обычно к переменным затратам относятся затраты на заработную плату, топливо, материалы и т. п. Различают пропорционально-переменные, регрессивно-переменные и прогрессивно-переменные затраты.

Постоянные затраты = $(30\ 000 \cdot 50) \cdot 0,4 = 600\ 000$ руб

Сменные затраты на единицу = $1\ 500\ 000 - 600\ 000 / 30\ 000 = 30$ руб

Ответ: общие постоянные затраты составили 600000 руб, а сменные затраты на единицу - 30 руб.

2. АО "Кумач" имеет постоянные затраты в сумме 110 000 руб, сменные затраты на единицу 4 руб, коэффициент маржинального дохода 20%. Необходимо определить:

- А) цену продукции предприятия и маржинальный доход на единицу;
- Б) объем продаж, необходимый для получения операционной прибыли 50 000 руб.

Решение

Постоянные затраты - затраты предприятия, не зависящие от объема производства. Постоянными затратами являются затраты на содержание зданий, на содержание административного аппарата и т. д.

Сменные затраты - денежные и вмененные издержки, которые изменяются в ответ на изменение объема выпускаемой продукции. Обычно к переменным затратам относятся затраты на заработную плату, топливо, материалы и т. п. Различают пропорционально-переменные, регрессивно-переменные и прогрессивно-переменные затраты.

Безубыточный объем продаж - объем продаж, при котором предприятие в состоянии покрыть все свои затраты, не получая прибыли.

Безубыточный объем продаж = $110\ 000 : 0,2 = 550\ 000$ руб

Общие сменные затраты = $550\ 000 - 110\ 000 = 440\ 000$ руб

Точка безубыточности в натуральных единицах = $440\ 000 : 4 = 110\ 000$ ед.

Цена за единицу = $550\ 000 : 110\ 000 = 5,0$ руб

Маржинальный доход на единицу = $5,0 - 4 = 1,0$ руб

Объем продажи для получения желательной прибыли = $(110\ 000 + 50\ 000) : 1 = 160\ 000$ ед.

Ответ: цена за единицу составляет 5 руб, маржинальный доход на единицу – 1 руб. Для получения операционной прибыли 50 000 руб необходимо реализовать 160 000 единиц.

Задача 3

Компания изготавливает фильтры и реализует их по цене 13 руб за единицу. Сменные затраты на единицу продукции — 10 руб, общие постоянные затраты компании составляют 270 000 руб на месяц.

Максимальная производственная мощность компании — 300 000 фильтров на месяц. Необходимо определить:

А) точку безубыточности компании;

Б) прибыль по объему продажи 120 000 единиц в месяц;

В) максимальную прибыль за месяц, которую компания может получить по своей мощности;

Г) максимальную прибыль, если прямая зарплата на единицу продукции увеличится на 1 руб.

Решение

Постоянные затраты - затраты предприятия, не зависящие от объема производства. Постоянными затратами являются затраты на содержание зданий, на содержание административного аппарата и т. д.

Сменные затраты - денежные и вмененные издержки, которые изменяются в ответ на изменение объема выпускаемой продукции. Обычно к переменным затратам относятся затраты на заработную плату, топливо, материалы и т. п. Различают пропорционально-переменные, регрессивно-переменные и прогрессивно-переменные затраты.

Точка безубыточности - это точка, в которой выручка полностью покрывает затраты.

Точка безубыточности = $270\ 000 : (13 - 10) = 90\ 000$ ед.

Прибыль при объеме продажи 120 000 ед. = $(120\ 000 * 3) - 270\ 000 = 90\ 000$ руб

Максимальная прибыль по имеющейся мощности = $(300\ 000 * 3) - 270\ 000 = 630\ 000$ руб

Максимальная прибыль в случае возрастания сменных затрат на единицу = $300\ 000(13 - 11) - 270\ 000 = 330\ 000$ руб

Ответ: точка безубыточности – 90 000 единиц. Максимальная прибыль по имеющейся мощности - 630 000 руб. Максимальная прибыль в случае возрастания сменных затрат на единицу - 330 000 руб

4. Завод "Вента" вырабатывает вентиляторы. Все детали завод изготавливает собственными силами. Ниже приведен расчет себестоимости производства 5 000 электромоторов для вентиляторов, руб:

Прямые материалы 27 500

Прямая зарплата 37 500
Сменные накладные затраты 14 000
Постоянные накладные затраты 96 000
Итого 175 000

Задача 4

ООО "Карлсон" предлагает заводу электромоторы по цене 25 руб за единицу. В этом случае завод будет платить также 0,5 руб на единицу за транспортировку электромоторов.

Необходимо определить:

А) следует ли заводу принимать предложение ООО "Карлсон", если прекращение производства электромоторов сделает возможным сокращение постоянных затрат на 25000 руб;

Б) предположим, что в случае принятия предложения купить электромоторы завод может использовать свободную мощность для производства другой продукции, которая обусловит увеличение прибыли на 40000 руб.

Решение

Релевантные затраты - существенные, значительные затраты, которые зависят от рассматриваемого управленческого решения.

А) Релевантные затраты на производство электромоторов = $27\ 500 + 37\ 500 + 14\ 000 + 25\ 000 = 104\ 000$ руб.

Релевантные затраты на приобретение электромоторов = $(25 + 0,5) 5\ 000 = 127\ 500$ руб. Итак, дешевле производить электромоторы собственными силами.

Б) если свободная мощность может быть использована для производства другой продукции, тогда релевантные затраты на производство электромоторов равняются:

$104\ 000 + 40\ 000 = 144\ 000$ руб. В этом случае целесообразно покупать электромоторы.

Задача 5

АО "Мазепа" изготавливает и реализует краску по цене 4,6 руб за литр, затраты на производство которой включают, руб:

Прямые материалы 12

Прямая зарплата 8

Накладные затраты (2/3 из которых сменные) 18.

Приведенные затраты рассчитаны, исходя из полной мощности предприятия, которая составляет 160 000 литров.

Фирма-дистрибьютер предложила специальный заказ на приобретение 30000 литров, который требует от АО дополнительных затрат на транспортировку в размере 4 руб на 1 литр.

Необходимо:

1. Определить цену специального заказа, которая даст возможность увеличить операционную прибыль на 1 литр на 4 руб, если текущий объем производства составляет 100 000 литров.

2. Предположим, что АО "Мазепа" сейчас действует на полную мощность. Поэтому принятие специального заказа требует сокращение обычного объема производства.

Какой может быть цена специального заказа для увеличения существующей операционной прибыли на 120 000 руб?

Решение

1. Сменные затраты на 1 л = $12 + 8 + \frac{2}{3} 18 = 32$ руб

Релевантные затраты на 1 л специального заказа = $32 + 4 = 36$ руб

Итак, цена специального заказа может составлять $36 + 4 = 40$ руб за литр.

2. В случае сокращения обычного производства на 30000 л общество теряет маржинальный доход: $(46-32) * 30\ 000 = 420\ 000$ руб

Для увеличения существующей операционной прибыли на 120 000 руб общая прибыль от специального заказа может равняться:

540 000 руб или 18 руб на 1 литр.

Исходя из этого, цена специального заказа может быть:

$32 + 4 + 18 = 54$ руб за литр.

Ответ:

6. Бухгалтерский управленческий учет задача. Фабрика "Полуботок" изготавливает два вида обуви: мужскую и женскую, о которых есть такая информация, руб:

Показатель	Муж обув	Жен Обувь
Средняя цена	30	72,5
Затраты:		
Прямые материалы	15	7,5
Прямая зарплата	2,5	15
Переменные производственные затраты	3,9	18,8
Переменные затраты на управление и сбыт	1,6	1,2

Фабрике не хватает квалифицированных рабочих, которые сейчас задействованы в производстве этих видов продукции и имеют одинаковую почасовую оплату труда

Необходимо:

Определить, какое изделие является прибыльным и объяснить, почему

Решение

Маржинальный доход на единицу продукции (пару обуви) составляет:

Мужская обувь $30 - (15 + 2,5 + 3,9 + 1,6) = 7$

Женская обувь $72,5 - (7,5 + 15 + 18,8 + 1,2) = 30$

Поскольку почасовая оплата труда на производство обоих видов продукции одинаковая, можно прийти к выводу, что маржинальный доход за один час работы равняется:

Мужская обувь $7 : (2,5 : x) = 2,8x$

Женская обувь $30 : (15 : x) = 2x$

Итак, более прибыльной является мужская обувь, поскольку эта продукция обеспечивает больший маржинальный доход на единицу ограничительного фактора.

7. Отчет о финансовых результатах консультационной фирмы (руб.)

Выручка от реализации услуг - 500 000

Затраты

А) переменные – 350 000

Б) постоянные – 250 000

Итого: 600 000

Прибыль (убыток) – 100 000

Допускается, что процентное соотношение переменных затрат к выручке остается неизменным.

Задание.

А) Определите, какую выручку нужно получить, чтобы достичь точки равновесия, если постоянные расходы увеличиваются на 100 000 руб.

Б) Определите, какую выручку нужно получить, чтобы достичь прибыли в 50 000 руб. при том же повышении постоянных расходов.

Решение.

Определим соотношение выручки и переменных затрат: $350\,000 \cdot 100\% : 500\,000 = 70\%$

А) Пусть выручка от реализации равна X , тогда получим следующее уравнение:

$$X - 0,7X - 350\,000 = 0$$

$$0,3X = 350\,000$$

$$X = 1\,166\,667$$

Выручка в первом случае составляет 1 166 667 руб.

$$Б) X - 0,7X - 350\,000 = 50\,000$$

$$0,3X = 400\,000$$

$$X = 1\,333\,334$$

Во втором случае выручка от реализации должна составить 1 333 334 руб.

Ответ: а) 1 166 667 руб., б) 1 333 334 руб.

3.3. Самостоятельная работа студента

Обучающийся должен изучить учебный план и программу дисциплины для того, чтобы своевременно понять и правильно оценить ее роль в учебном процессе. Студенту необходимо осуществить выбор тактики и стратегии получения знаний в полном объеме по осваиваемой дисциплине.

Темы дисциплины должны изучаться последовательно. Самостоятельная работа студентов (аудиторная и внеаудиторная) позволяет расширить приобретенные на знания, научиться их прикладному применению, и эффективному проведению работы с нормативной базой и рекомендуемой литературой.

Для своевременной помощи обучающимся при изучении дисциплины кафедрами организуются индивидуальные и групповые консультации, устанавливается время приема выполненных работ.

По итогам изучения дисциплины осуществляется аттестация студента в форме экзамена.

Организационные требования к изучению дисциплины:

- обязательное посещение студентом всех видов аудиторных занятий;
- качественная самостоятельная подготовка к лекциям и семинарам, активная работа на них;
- активная самостоятельная аудиторная и внеаудиторная работа в соответствии с планом-графиком;
- своевременная подготовка и защита домашней контрольной работы и научного доклада;
- при пропуске занятий, необходимо получить консультацию по подготовке и оформлению отдельных видов заданий.

Для успешного освоения курса, студенту предлагается перечень основной и дополнительной учебной литературы.

При изучении дисциплины следует использовать: нормативные правовые акты, действующие в РФ на момент изучения дисциплины; материалы рекомендованной литературы и периодической печати; статистическую информацию; Интернет-ресурсы; ресурсы информационно-правовых систем «Гарант», «Консультант Плюс» и др.

Активное освоение дисциплины вовлекает студента в учебный процесс, способствует развитию критического мышления и умения работать в коллективе. Изучая дисциплину, студент должен находиться в активном взаимодействии с преподавателем, чтобы получать консультации по более эффективному использованию материалов дисциплины в процессе обучения.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям

Изучение дисциплины «Контроллинг логистических систем» требует систематического и последовательного накопления знаний, поэтому, пропуски отдельных тем нарушают последовательность восприятия содержания последующих тем дисциплины, что не позволяет глубоко усвоить предмет. Объективно – контроль за систематической работой студентов всегда находится в центре внимания преподавателя, ведущего данную дисциплину.

Студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;
- на отдельные лекции необходимо приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал непосредственно на лекции будет дополнен и прокомментирован преподавателем, отмечены наиболее проблемные вопросы, требующие дополнительного внимания и разъяснения;
- перед очередной лекцией необходимо просмотреть конспект предыдущей лекции, поскольку изучение последующих тем дисциплины

опирается на знания, полученные по ранее рассмотренным темам. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам и методическим рекомендациям, которые указываются лектором по изучаемой теме. Если изучение изложенного материала самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях. Нельзя оставлять «белых пятен» в освоении отдельных тем дисциплины.

Методические рекомендации по выполнению различных форм внеаудиторной работы

Подготовка информационного сообщения – это вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам. Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

Составление глоссария – вид самостоятельной работы студента, выражающейся в подборе и систематизации терминов, непонятных слов и выражений, встречающихся при изучении темы. Развивает у студентов способность выделять главные понятия темы и формулировать их. Оформляется письменно, включает название и значение терминов, слов и понятий в алфавитном порядке.

Составление и решение ситуационных задач (кейсов) – это вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Следует отметить, что такие знания более прочные, они позволяют студенту видеть, ставить и разрешать как стандартные, так и не стандартные задачи, которые могут возникнуть в дальнейшем в профессиональной деятельности.

Продумывая систему проблемных вопросов, студент должен опираться на уже имеющуюся базу данных, но не повторять вопросы уже содержащиеся в прежних заданиях по теме.

Составление схем, иллюстраций (рисунков), графиков, диаграмм – это более простой вид графического способа отображения информации. Целью этой работы является развитие умения студента выделять главные элементы, устанавливать между ними соотношение, отслеживать ход развития, изменения какого-либо процесса, явления, соотношения каких-либо величин и т. д. Второстепенные детали описательного характера опускаются. Рисунки носят чаще схематичный характер. В них выделяются и обозначаются общие элементы, их топографическое соотношение. Рисунком может быть

отображение действия, что способствует наглядности и, соответственно, лучшему запоминанию алгоритма. Схемы и рисунки широко используются в заданиях на практических занятиях в разделе самостоятельной работы.

Формирование информационного блока – это такой вид самостоятельной работы, который требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, и оформления её в виде подборки материалов, кратко отражающих теоретические вопросы изучаемой проблемы (определение, структура, виды), а также практические её аспекты (методики изучения, значение для усвоения последующих тем, профессиональная значимость). Качественно изготовленные информационные блоки могут служить дидактическим материалом для изучения темы в процессе самоподготовки студентами. Информационный блок может включать таблицы, схемы, рисунки, методики исследования, выводы. Оформляется письменно, её объем не более двух страниц, контроль выполнения может быть произведен на практическом занятии путем оценки эффективности его использования для выполнения заданий.

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы Power Point. Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления её в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере. Материалы-презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft Power Point. В качестве материалов презентаций могут быть представлены результаты любого вида внеаудиторной самостоятельной работы, по формату соответствующие режиму презентаций.

Таблица 6

Требования к докладам и критерии оценивания

Критерий	Требования к докладу
Знание и понимание теоретического материала	<ul style="list-style-type: none"> - рассматриваемые понятия определяются четко и полно, приводятся соответствующие примеры, - используемые понятия строго соответствуют теме, - самостоятельность выполнения работы
Анализ и оценка информации	<ul style="list-style-type: none"> - грамотно применяется категория анализа, - методологически верно проведены расчеты показателей; - умело используются приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений, - обоснованно интерпретируется текстовая информация, - дается личная оценка проблеме
Построение суждений	<ul style="list-style-type: none"> - изложение ясное и четкое, - приводимые доказательства логичны - выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией, - приводятся различные точки зрения и их личная оценка (при

	необходимости), - общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи
Оценка	Критерии оценок
«отлично»	1) студент легко ориентируется в содержании теоретического и аналитического материала, свободно пользуется понятийным аппаратом, обладает умением связывать теорию с практикой, высказывать и обосновывать свои суждения; 2) знает и правильно применяет формулы; 3) знает и правильно применяет нормативные документы; 4) решение аналитического (практического) задания записано понятно, аккуратно, последовательно; 5) подготовлен презентационный материал.
«хорошо»	1) студент демонстрирует полное освоение теоретического и аналитического материала, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает свою позицию; 2) знает и применяет формулы и нормативные документы, но допускает небольшие неточности; 3) решение аналитического (практического) задания записано, но недостаточно аргументировано; 4) подготовлен презентационный материал, но недостаточно полный.
«удовлетворительно»	1) студент демонстрирует неполное освоение теоретического и аналитического материала, плохо владеет понятийным аппаратом, плохо ориентируется в изученном материале, неуверенно излагает свою позицию; 2) знает отдельные формулы и нормативные документы, но допускает значительные неточности в их применении; 3) решение аналитического (практического) задания записано неверно, аргументация отсутствует; 4) не подготовлен презентационный материал.
«неудовлетворительно»	1) студент имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл; 2) беспорядочно и неуверенно излагает материал, не может применять знания для решения практических задач; 3) решение аналитического (практического) задания записано неверно либо отсутствует; 4) не подготовлен презентационный материал.

Тематика докладов

1. Особенности и задачи оперативного контроллинга
2. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга
3. Контур регулирования оперативного контроллинга логистических систем
4. Учет и контроль затрат в системе контроллинга логистической деятельности и его методы.

5. Метод расчета суммарного дохода, предназначенного для покрытия постоянных затрат
6. Операционный анализ в системе контроллинга логистической системы
7. Анализ безубыточности производства
8. Система относительных показателей
9. Аддитивные модели эффективности
10. Мультипликативные модели эффективности
11. АБС – анализ в системе контроллинга логистической деятельности
12. Система бюджетов в логистической организации
13. Системный подход и общие принципы организации контроллинга на предприятии
14. Место контроллинга логистики в организационной структуре управления предприятием
15. Классификация центров ответственности и анализа
16. Информационное обеспечение системы контроллинга
17. Формы организации контроллинга логистической системы.
18. Внедрение контроллинга на предприятии
19. Стимулирование и мотивационное управление специалистами, реализующими функции контроллинга логистической системы
20. Профессиональные навыки и личностные качества специалиста по контроллингу.

Таблица 7

Выполнение самостоятельной работы студента

Выполнение СРС	
Вид работы и содержание задания	Список литературы (с указанием разделов, глав, страниц)
Изучение основной литературы	<p>1) Миротин, Л. Б. Транспортно-складские комплексы Текст учеб. пособие для вузов по направлению "Технология трансп. процессов" (бакалавриат) Л. Б. Миротин, А. В. Бульба, В. А. Демин. - М.: Академия, 2015. - 221, [2] с. ил. Раздел 1-5</p> <p>2) Коммерция и логистика Текст вып. 11 сб. науч. трудов М-во образования и науки РФ ; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высшего профес. образования ; Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; под ред. В. В. Щербакова, А. В. Парфенова, Е. А. Смирновой. - СПб: Издательство СПбГЭУ, 2013. - 267 с. Раздел 2-5</p> <p>3) Логистика и управление цепями поставок Текст учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям В. В. Щербаков и др.; под ред. В. В. Щербакова ; С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - М.: Юрайт, 2016. - 581, [1] с. Раздел 4-7</p> <p>4) Транспортная логистика Текст учебник для вузов по направлению "Технология транспорт. процессов" Л.</p>

	<p>Б. Миротин и др.; под общ. ред. Л. Б. Миротина. - М.: Горячая линия - Телеком, 2014. - 300, [1] с. ил. Раздел 1-4 5) Волочиенко, В. А. Логистика производства : Теория и практика Текст учебник для вузов по специальности 080506 "Логистика и упр. цепями поставок" В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев ; отв. ред. Б. А. Аникин ; Гос. ун-т упр. - М.: Юрайт, 2014. - 454 с. ил. Раздел 1-3 6) Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика Текст учебник для вузов по экон. направлениям М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров ; С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2017. - 507 с. Раздел 1-5 7) Григорьев, М. Н. Логистика : Продвинутый курс. Учебник для магистров Текст учебник для экон. специальностей вузов М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 734 с. ил. Раздел 1-6 8) Дыбская, В. В. Логистика Текст Ч. 1 учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям в 2 ч. В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева ; Высш. шк. экономики (Нац. исслед. ун-т). - М.: Юрайт, 2016. - 316, [1] с. ил. Раздел 1-4 9) Дыбская, В. В. Логистика Текст Ч. 2 учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева ; Высш. шк. экономики (Нац. исслед. ун-т). - М.: Юрайт, 2016. - 340, [1] с. ил. Раздел 1-6</p>
Изучение дополнительной литературы	<p>1) Левкин, Г. Г. Основы логистики Текст учеб. пособие для трансп. вузов Г. Г. Левкин. - М.: Инфра-Инженерия, 2014. - 238 с. ил. Раздел 1-6 2) Неруш, Ю. М. Логистика. Практикум Текст учебник ... Ю. М. Неруш ; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (Ун-т) М-ва иностр. дел Рос. Федерации. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2016. - 219, [3] с. ил. Раздел 1-4 3) Неруш, Ю. М. Проектирование логистических систем Текст учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш ; Гос. ун-т упр. - М.: Юрайт, 2014. - 421, [1] с. ил. Раздел 2-4 4) Никифоров, В. С. Логистика Текст учебник по специальности "Орг. перевозок и упр. на транспорте" В. С. Никифоров. - М.: ТрансЛит, 2013. - 256 с. ил. Раздел 1-5 5) Грейз, Г. М. ЮУрГУ Моделирование механизма взаимодействия основных экономических потоков в логистических системах Текст монография Г. М. Грейз, Ю. Г. Кузменко, И. В. Хатеев ; Юж.-Урал. гос. ун-т ; ЮУрГУ. - М.: Экономика, 2013. - 122 с. ил. Раздел 2-7 6) ГОСТ Р ИСО 10303-34-2002 : Системы автоматизации производства и их интеграция.</p>

	<p>Представление данных об изделии и обмен этими данными : введ. в действие 01.07.03 Текст Ч. 34</p> <p>Методология и основы аттестационного тестирования. Методы абстрактного тестирования для реализации прикладных протоколов Науч.-исслед. центр (НИЦ) CALS-технологий "Прикладная логистика" и др. - М.: Госстандарт России, 2003. - 11 с. 7) Коммерция и логистика Текст вып. 11 сб. науч. трудов М-во образования и науки РФ ; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высшего професс. образования ; Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; под ред. В. В. Щербакова, А. В. Парфенова, Е. А. Смирновой. - СПб: Издательство СПбГЭУ, 2013. - 267 с. Раздел 1-5 8) Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок Текст В. В. Дыбская и др.; под ред. В. И. Сергеева ; Междунар. центр логистики (МЦЛ). - М.: ЭКСМО, 2014. - 939, [1] с. ил., табл. Раздел 1-6</p>
--	---

4. Инновационные образовательные технологии, используемые в учебном процессе

Таблица 8

Инновационные формы учебных занятий

Инновационные формы учебных занятий	Вид работы (Л, ПЗ, ЛР)	Краткое описание
Интерактивные лекции	Лекции	<p>Традиционно интерактивная лекция представляет собой обучающее мероприятие с применением следующих активных форм обучения: - Фасилитация - Ведомая (управляемая) дискуссия или беседа - Модерация - Демонстрация слайдов или учебных фильмов - Упражнение "в аквариуме" - Мозговой штурм - Мотивационная речь. Интерактивная лекция дает возможность студентам работать индивидуально, в парах или небольшими группами. Правильно организованная лекция позволяет преподавателю понять, насколько хорошо и быстро студенты усваивают предлагаемый им учебный материал. В ходе интерактивной лекции целесообразно использовать гипер-медиа технологии. Они имеют много общего с мультимедиа, но отличаются нелинейной организацией содержащейся информации; предоставляют удобные возможности работы с текстом за счет выделения в них ключевых объектов; таких как слова, фразы, изображения, и организации перекрестных ссылок между ними; пользователь с помощью щелчка мыши может запросить уточнения терминов и</p>

		<p>определений. Гипермедиа технологии значительно увеличивают степень усвояемости материала, так как внимание обучающихся сосредоточено на том, что объясняет преподаватель, а не на том, как скорее и точнее отобразить его слова в своих записях. Часто преподаватели снабжают студентов распечатками слайдов своих лекций. Наличие обратной связи, обусловленной использованием интерактивных технологий в процессе обучения, позволяет преподавателю для каждого из студентов выстраивать индивидуальные, уникальные траектории обучения. Причем развитие и движение студентов по этим траекториям сугубо индивидуальны и не синхронны. Уровень репродуктивных умений обучаемых легко проверяется современными системами тестирования, полностью автоматизируя этот процесс. Уровень продуктивных знаний должен оцениваться разноуровневой системой практических заданий. Интерактивные лекции позволяют преподавателю сконцентрировать внимание студентов на аудиторной деятельности, поэкспериментировать с различными обучающими технологиями, студентам – обсудить и, следовательно, закрепить в памяти полученную информацию, уточнить неясные моменты из прослушанного материала и получить удовольствие от процесса обучения.</p>
Анализ конкретных учебных ситуаций	Практические занятия и семинары	<p>метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы.</p>

Таблица 9

Собственные инновационные способы и методы, используемые в образовательном процессе

Инновационные формы обучения	Краткое описание и примеры использования в темах и разделах
Деловая игра, дискуссия, практикум	Деловая игра «Формирование учетной политики организации в части учета и контроллинга логистических затрат»
	Практикум «Расчет эффективности проекта по реорганизации логистической системы»

	Деловая игра «Формирование системы ключевых показателей организации в отношении логистической деятельности»
--	---

Использование результатов научных исследований, проводимых университетом, в рамках данной дисциплины: нет

5. Фонд оценочных средств (ФОС) для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

5.1. Паспорт фонда оценочных средств (Приложение А)

Таблица 10

Паспорт фонда оценочных средств

Наименование разделов дисциплины	Контролируемая компетенция ЗУНы	Вид контроля (включая текущий)	№№ заданий
Все разделы	ПК-15 готовностью участвовать в выборе и формировании логистических цепей и схем в торговых организациях, способностью управлять логистическими процессами и изыскивать оптимальные логистические системы	Зачет	1-22

5.2. Виды контроля, процедуры проведения, критерии оценивания

Таблица 11

Виды контроля, процедуры проведения, критерии оценивания

Вид контроля	Процедуры проведения и оценивания	Критерии оценивания
Зачет	Полнота и правильность ответа на вопрос	Зачтено: выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт. Не зачтено: выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа вопросы.

5.3. Типовые контрольные задания

Таблица 12

Типовые контрольные задания

Вид контроля	Типовые контрольные задания
Зачет	<ol style="list-style-type: none"> 1. Роль контроллинга на различных этапах развития логистической системы 2. Учетная политика организации в отношении логистических затрат 3. Место и функции контроллинга в интегрированной системе управления бизнесом 4. Контроллинг как элемент интегрированной системы управления бизнесом 5. Контроллинг как инструмент повышения эффективности операций 6. Оперативный и стратегический контроллинг: общее и особенное 7. Современные процедуры и методы контроллинга 8. Проблемы внутрифирменной регламентации процедур контроллинга логистических систем 9. Современные методы построения информационной базы контроллинга логистических систем 10. Управленческий учет как информационная база контроллинга логистических систем 11. Преимущества и недостатки использования нормативного метода учета затрат в логистических системах 12. Эволюция комплексных систем управления бизнес-процессами ERP (enterprise resource planning) 13. Особенности контроллинга логистических систем на различных этапах жизненного цикла продукта 14. Варианты сегментация логистических систем 15. Способы экономического взаимодействия контрагентов в логистических цепях поставок 16. Логистические риски: проблемы выявления и снижения 17. Контроллинг как инструмент снижения логистических затрат 18. Учет затрат по видам деятельности (ABC - Costing) как инструмент снижения логистических затрат 19. ABC- и XYZ- анализ как средство оптимизации управления логистическими системами складирования и поставок 20. Показатели качества логистических систем, их конгруэнтность целевым показателям деятельности бизнеса и согласованность с рыночными условиями 21. Диагностика логистических систем и повышение их динамичности 22. Контроллинг в условиях развития электронной коммерции

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Печатная учебно-методическая документация

а) основная литература:

1. Миротин, Л. Б. Транспортно-складские комплексы Текст учеб. пособие для вузов по направлению "Технология трансп. процессов"

(бакалавриат) Л. Б. Миротин, А. В. Бульба, В. А. Демин. - М.: Академия, 2015. - 221, [2] с. ил.

2. Коммерция и логистика Текст вып. 11 сб. науч. трудов М-во образования и науки РФ ; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высшего профес. образования ; Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; под ред. В. В. Щербакова, А. В. Парфенова, Е. А. Смирновой. - СПб: Издательство СПбГЭУ, 2013. - 267 с.

3. Логистика и управление цепями поставок Текст учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям В. В. Щербаков и др.; под ред. В. В. Щербакова ; С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - М.: Юрайт, 2016. - 581, [1] с.

4. Транспортная логистика Текст учебник для вузов по направлению "Технология транспорт. процессов" Л. Б. Миротин и др.; под общ. ред. Л. Б. Миротина. - М.: Горячая линия - Телеком, 2014. - 300, [1] с. ил.

5. Волочиенко, В. А. Логистика производства : Теория и практика Текст учебник для вузов по специальности 080506 "Логистика и упр. цепями поставок" В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев ; отв. ред. Б. А. Аникин ; Гос. ун-т упр. - М.: Юрайт, 2014. - 454 с. ил.

6. Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика Текст учебник для вузов по экон. направлениям М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров ; С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2017. - 507 с.

7. Григорьев, М. Н. Логистика : Продвинутый курс. Учебник для магистров Текст учебник для экон. специальностей вузов М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 734 с. ил.

8. Дыбская, В. В. Логистика Текст Ч. 1 учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям в 2 ч. В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева ; Высш. шк. экономики (Нац. исслед. ун-т). - М.: Юрайт, 2016. - 316, [1] с. ил.

9. Дыбская, В. В. Логистика Текст Ч. 2 учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева ; Высш. шк. экономики (Нац. исслед. ун-т). - М.: Юрайт, 2016. - 340, [1] с. ил.

б) дополнительная литература:

1. Левкин, Г. Г. Основы логистики Текст учеб. пособие для трансп. вузов Г. Г. Левкин. - М.: Инфра-Инженерия, 2014. - 238 с. ил.

2. Неруш, Ю. М. Логистика. Практикум Текст учебник ... Ю. М. Неруш ; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (Ун-т) М-ва иностр. дел Рос. Федерации. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2016. - 219, [3] с. ил.

3. Неруш, Ю. М. Проектирование логистических систем Текст учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш ; Гос. ун-т упр. - М.: Юрайт, 2014. - 421, [1] с. ил.

4. Никифоров, В. С. Логистика Текст учебник по специальности "Орг. перевозок и упр. на транспорте" В. С. Никифоров. - М.: ТрансЛит, 2013. - 256 с.

ил.

5. Грейз, Г. М. ЮУрГУ Моделирование механизма взаимодействия основных экономических потоков в логистических системах Текст монография Г. М. Грейз, Ю. Г. Кузменко, И. В. Хатеев ; Юж.-Урал. гос. ун-т ; ЮУрГУ. - М.: Экономика, 2013. - 122 с. ил.

6. ГОСТ Р ИСО 10303-34-2002 : Системы автоматизации производства и их интеграция. Представление данных об изделии и обмен этими данными : введ. в действие 01.07.03 Текст Ч. 34 Методология и основы аттестационного тестирования. Методы абстрактного тестирования для реализации прикладных протоколов Науч.-исслед. центр (НИЦ) CALS-технологий "Прикладная логистика" и др. - М.: Госстандарт России, 2003. - 11 с.

7. Коммерция и логистика Текст вып. 11 сб. науч. трудов М-во образования и науки РФ ; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высшего профес. образования ; Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; под ред. В. В. Щербакова, А. В. Парфенова, Е. А. Смирновой. - СПб: Издательство СПбГЭУ, 2013. - 267 с.

8. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок Текст В. В. Дыбская и др.; под ред. В. И. Сергеева ; Междунар. центр логистики (МЦЛ). - М.: ЭКСМО, 2014. - 939, [1] с. ил., табл.

в) отечественные и зарубежные журналы по дисциплине, имеющиеся в библиотеке:

1. Логистика и управление цепями поставок науч. журн. Гос. ун-т - Высш. шк. экономики (ГУ - ВШЭ), Нац. логист. ассоц. журнал. - М

2. Реферативный журнал. Взаимодействие разных видов транспорта, логистика и контейнерные перевозки. 31. Текст отд. вып. Рос. акад. наук, Всерос. ин-т науч. и техн. информ. (ВИНИТИ РАН) реферативный журнал. - М.: ВИНТИ

г) методические указания для студентов по освоению дисциплины:

1. Петренко, Т. А. Финансовые аспекты менеджмента логистических систем [Текст] : учеб.-практ. пособие по специальности 080200 "Менеджмент" / Т. А. Петренко ; Юж.-Урал. гос. ун-т, Каф. Экономика торговли ; ЮУрГУ Челябинск : Издательский Центр ЮУрГУ , 2013 78, [1] с. : ил.

Электронная учебно-методическая документация

Таблица 13

Электронная учебно-методическая документация

№	Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Наименование ресурса в электронной форме	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
1	Методические пособия для самостоятельной работы студента	Финансовые аспекты менеджмента логистических систем	http://virtua.lib.susu.ru	Электронный каталог ЮУрГУ	Интернет / Авторизованный

Интернет-ресурсы

<http://www.milman-logistics.com>

<http://www.logistics.about.com/>

<http://www.logjobs.com>

<http://www.consultant.ru>

<http://www.garant.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Подготовка фондов оценочных средств по дисциплине

1) Цель и задачи дисциплины

Цель: получение студентами бакалавриата теоретических знаний и практических навыков в области контроллинга, связанных с принятием обоснованных управленческих решений в области логистической деятельности коммерческой организации.

Задачи:

- получение системы знаний в области мониторинга и контроля текущих показателей функционирования логистических систем коммерческих организаций, обеспечивающих создание будущего потенциала бизнеса,
- освоение методик учета, анализа и отражения во внутрифирменной отчетности логистических затрат, оценки эффективности систем оперативного и стратегического контроллинга, направленных на достижение ключевых показателей деятельности организации;
- овладение практическими навыками проведения процедур контроллинга в организациях различной отраслевой направленности и масштабов деятельности.

2) Формируемые компетенции по дисциплине

Планируемые результаты освоения ОП ВО (компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУНы)
ПК-15 готовностью участвовать в выборе и формировании логистических цепей и схем в торговых организациях, способностью управлять логистическими процессами и изыскивать оптимальные логистические системы	Знать:- методы выбора и формирования логистических цепей и схем в торговых организациях, способы управления логистическими процессами и изыскания оптимальных логистических систем.
	Уметь:- выбирать и формировать логистические цепи и схемы в торговых организациях, управлять логистическими процессами и изыскивать оптимальные логистические системы.
	Владеть:- методами выбора и формирования логистических цепей и схем в торговых организациях, управления логистическими процессами и изыскания оптимальных логистических систем.

3) Знания, умения, навыки по дисциплине

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен

Знать:

- факторы, влияющие на особенности построения подсистем оперативного и стратегического контроллинга;
- классификацию и способы группировки логистических затрат;

- методы учета затрат на создание и функционирование логистических систем;

Уметь:

- оценивать влияние логистических затрат на финансовые результаты компании;

- определять контрольные точки в информационной системе организации, позволяющие своевременно предотвращать или снижать логистические риски; - разрабатывать систему финансовых и нефинансовых показателей для оценки эффективности логистической системы, устанавливать перечень необходимых процедур контроллинга по достижению ключевых показателей;

- формулировать рекомендации по формированию подсистемы контроллинга логистических систем как элемента интегрированной информационной системы для управления бизнесом;

Владеть:

- проектирования и организации системы контроллинга логистических систем, адекватной масштабам, финансовым ресурсам и стратегическим целям бизнес-структуры.

4) Вопросы для изучения

1. Предпосылки создания системы контроллинга логистических систем
2. Развитие концепций контроллинга
3. Модели контроллинга
4. Сущность и цели контроллинга логистики
5. Функции и задачи контроллинга логистических систем
6. Взаимосвязь контроллинга логистики с другими функциями управления предприятием
7. Понятие оперативного и стратегического контроллинга логистических систем
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 месторасположения предприятия
13. GAP–анализ
14. Анализ стратегий по Портеру
15. Портфолио-анализ
16. Метод PDS
17. Модель Мак-Кинси —7 С||
18. Анализ стратегических издержек в логистике
19. Система раннего предупреждения
20. Метод сценариев
21. Особенности и задачи оперативного контроллинга

22. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга
23. Контур регулирования оперативного контроллинга логистических систем
24. Учет и контроль затрат в системе контроллинга логистической деятельности и его методы.
25. Метод расчета суммарного дохода, предназначенного для покрытия постоянных затрат
26. Операционный анализ в системе контроллинга логистической системы
27. Анализ безубыточности производства
28. Система относительных показателей
29. Аддитивные модели эффективности
30. Мультипликативные модели эффективности
31. АБС – анализ в системе контроллинга логистической деятельности
32. Система бюджетов в логистической организации
33. Системный подход и общие принципы организации контроллинга на предприятии
34. Место контроллинга логистики в организационной структуре управления предприятием
35. Классификация центров ответственности и анализа
36. Информационное обеспечение системы контроллинга
37. Формы организации контроллинга логистической системы.
38. Внедрение контроллинга на предприятии
39. Стимулирование и мотивационное управление специалистами, реализующими функции контроллинга логистической системы
40. Профессиональные навыки и личностные качества специалиста по контроллингу.

5) **Тесты** (количество вопросов теста – 50, должны включать 10 вопросов на знание, 20 вопросов на понимание, 10 вопросов на оценку, 10 вопросов на применение).

Вопросы тестов на знание

1. Контроллинг применительно к предприятию в отношении логистики считает:
 - а) что это планирование, и контроль за складированием, транспортированием ресурсов предприятия как внутри, так и вне его;
 - б) что это планирование, управление и контроль за складированием, транспортированием ресурсов предприятия как внутри, так и вне его;
 - в) что это управление и контроль за складированием, транспортированием ресурсов предприятия как внутри, так и вне его.
2. Задачи контроллинга:
 - а) обеспечить руководство информацией, необходимой для выбора оптимальных материальных потоков,

- б) обеспечить руководство информацией, необходимой для выбора оптимальных материальных потоков, маршрутов, схемы заполнения склада,
- в) обеспечить руководство материальными потоками, маршрутами, заполнением склада.

3. В 1884 году американский институт военно-морского флота ввел понятие «логистика» для нужд:

- а) навигации;
- б) нации;
- в) дислокации войск.

4. Под термином «логистическая активность» понимают:

- а) действия;
- б) операции;
- в) действия и операции.

5. Оперативные функции логистического управления запасами связаны с непосредственным управлением движением материальных потоков в сфере снабжения, производства и распределения и включают в себя:

- а) управление движением сырья и материалов;
- б) управление движением отдельных частей;
- в) управление движением комплектующих;
- г) управление движением готовой продукции от поставщика или пункта их приобретения к производственным предприятиям, складам или торговым хранилищам;
- д) все перечисленные.

6. Происхождение логистики исходит из Древней Греции, определение термина означало:

- а) счетное искусство или искусство рассуждения;
- б) искусство разума или научная трилогия;
- в) образовательная школа или искусство чтения.

7. В римской империи логистика разрабатывала:

- а) правила торговли;
- б) правила распределения продовольствия;
- в) законы войны.

8. Национальная ассоциация проблем управления закупками основана в:

- а) 1960 г.;
- б) 1915 г.;
- в) 1927 г.

9. Для понимания стратегических возможностей предприятия необходим:

- а) анализ применяемых способов разработки, производства продукции и выведения ее на рынок,
- б) контроль применяемых способов разработки, производства продукции и выведения ее на рынок,
- в) планирование применяемых способов разработки, производства продукции и выведения ее на рынок.

10. Парадигмы логистики:

- а) аналитическая, информационная, маркетинговая, интегральная;
- б) переходная, продовольственная, управленческая, математическая;
- в) фундаментальная, технологическая, компьютерная, статистическая.

Вопросы тестов на понимание

1. Функции логистической координации включают в себя:

- а) Выявление и анализ потребности в материальных ресурсах для осуществления хозяйственной деятельности предприятия.
- б) Анализ рынков поставок и сбыта товаров, на которых действует предприятие, прогнозирование поведения участников этих рынков.
- в) Обработку данных, касающихся заказов и потребностей клиентов.
- г) все перечисленные.

2. Факторы макро-среды, воздействующие на логистику фирмы:

- а) политические, правовые, экономические, технические, социальные, экологические;
- б) политические, правовые, экономические, математические, сервисные;
- в) экономические, технические, социальные, экологические, операционные.

3. Факторы микро-среды, воздействующие на логистику фирмы:

- а) производство, маркетинг, финансы, трудовые ресурсы, высший менеджмент;
- б) финансовый контроль, страхование рисков, земельные ресурсы, власть;
- в) экология, экспорт, импорт, сбыт, стратегии, законы.

4. Стратегический фокус фирмы это:

- а) достижение преимущества в одном или нескольких сегментах рынка на стратегическом направлении;
- б) достижение преимущества по всем направлениям конкурентного противостояния;
- в) достижение преимущества по доходному направлению на сегодня.

5. Система MRP I была разработана в США в:

- а) середине 1950-х годов;
- б) середине 1940-х годов;
- в) конце 1950-х годов.

6. Для обеспечения производства фирма должна закупать средства производства, которые принято разделять на:

- а) предметы труда и предметы одежды;
- б) предметы труда и материально-технические ресурсы;
- в) предметы труда и средства труда.

7. Плотность товара влияет на:

- а) транспортные затраты и издержки на хранение;
- б) издержки обращения и издержки труда;
- в) затраты на производство и финансовые издержки.

8. Модель управления запасом с постоянным размером заказа (двухуровневая система) предусматривает пополнение запаса каждый раз на:

- а) одну и ту же фиксированную величину;
- б) на величину различного размера;
- в) на величину равную половине заказа.

9. Создание собственного парка связано с:
- а) незначительными капитальными вложениями;
 - б) большими капитальными вложениями;
 - в) необходимыми капиталовложениями.
10. К числу важнейших критериев выбора поставщика относятся:
- а) качество поставляемых материальных ресурсов и сервиса;
 - б) надежность поставок и финансовые условия;
 - в) все перечисленные.
11. Заказы после предварительной обработки передаются по телекоммуникационным сетям непосредственно:
- а) в банк данных;
 - б) дилерам по поставкам;
 - в) информационно-вычислительный центр фирмы.
12. Первый уровень торговых посредников включает:
- а) оптовые торговцы и функциональные посредники;
 - б) комиссионеры с ограниченными функциями и класс потребителей;
 - в) брокеры и дилеры.
13. Если нельзя избежать стационарного склада, то он должен располагаться:
- а) ближе к конечным торговым точкам при физическом распределении;
 - б) ближе к исходному производственному процессу, если это касается сортировки;
 - в) ближе к финансовым институтам, если это касается расчетов по поставкам;
 - г) ближе к местам утилизации мусора, если это касается штрафов за экологические нарушения;
 - д) правильные ответы а) и б);
 - е) правильные ответы в) и г);
 - ж) правильные ответы а) и в).
14. Основной сферой приложения методов прогнозирования в логистике является прогнозирование:
- а) спроса и объема продаж готовой продукции;
 - б) цены и объема затрат на готовую продукцию.
125. Общий функциональный аудит производится:
- а) как правило не регулярно, чаще всего один раз в год;
 - б) как правило регулярно, часто по десятки раз в год;
 - в) как правило часто, по несколько раз в месяц.
16. Разработка логистической стратегии осуществляется в четыре этапа:
- а) оценка, анализ возможностей, установление приоритетов, выполнение;
 - б) продажа, подсчет дохода, расчет затрат, приобретение готовой продукции;
 - в) оценка спроса, расчет предложения, определение объема производства, осуществление производства.
17. Основными целями разрабатываемыми зарубежными фирмами логистических стратегий обычно являются:
- а) уменьшение затрат, максимизация инвестиций в логистические системы, улучшение логистического сервиса;

- б) увеличение затрат, максимизация инвестиций в логистические системы, улучшение логистического сервиса;
- в) уменьшение затрат, минимизация инвестиций в логистические системы, улучшение логистического сервиса.

18. Информационные потоки делятся на:

- а) внутренние и внешние;
- б) горизонтальные и вертикальные;
- в) входные и выходные;
- г) правильны все ответы.

19. Лучшая стратегия в логистике формулируется в результате альтернативного выбора среди возможных вариантов системы:

- а) производство-складирование;
- б) складирование-транспортировка.

20. Ставились ли проблемы глобализации для решения на XII-м Всемирном конгрессе по логистике:

- а) Да;
- б) Нет;
- в) Да, но на IX-м Всемирном конгрессе.

Вопросы тестов на оценку

1. При сгруппированной службе все её подразделения, выполняющие отдельные функции, находятся в ведении ...

- а) одного отдела,
- б) двух отделов,
- в) одного основного и нескольких вспомогательных отделов

2. Функции контроллинга:

- а) участие в разработке новой продукции,
- б) мотивация,
- в) стратегическое планирование,
- г) расчёт и контроль эффективности новой продукции,
- д) анализ себестоимости продукции,
- е) производство.

3. Основные преимущества централизации управления службами материально-технического обеспечения заключаются в ..

- а) снижении издержек и создании условий для разработки единой заготовительной, сбытовой и транспортной политики фирм
- б) легко доступном опыте и знаниях персонала центрального административного органа
- в) праве принимать решения тому руководителю, который ближе всего стоит к возникшей проблеме и, следовательно, лучше её знает
- г) улучшении контроля и координации специализированных независимых функций, уменьшении количества и масштабов ошибочных решений, принимаемых менее опытными руководителями

4. Две формы организации материально-технического обеспечения, функционирующего на принципах логистики, которые применяются в

промышленных фирмах стран с развитой рыночной экономикой:

- а) централизованная,
- б) корпоративная,
- в) внутрифирменная,
- г) децентрализованная,
- д) взаимообразная.

5. Логистика – это ...

- а) искусство транспортировки,
- б) искусство и наука управления материалопотоком
- способ решения задач предпринимательской деятельности,
- г) бизнес

планирование и контроль материалопотока

6. Не являются разделами логистики движения ресурсов:

- а) сбытовая логистика,
- б) транспортная логистика,
- г) информационная логистика,
- д) закупочная логистика,
- е) логистика складирования.

7. Функции логистики:

- а) управленческая,
- б) системная,
- в) координационная,
- г) дискретная
- д) оперативная

8). Основная цель логистики:

- а) сокращение издержек,
- б) перевозка продукции,
- в) хранение запасов,
- г) учёт и обработка заказа,
- д) доставка продукции в «точно в срок».

9. Создатель первых научных трудов по логистике:

- а) Д. Бенсон
- б) Ф.Тейлор
- в) А. Жомини
- г) М. Портер
- д) П. Дракер

10. Критерии оптимизации перевозок в дологистический период:

- а) гармонизация экономических интересов,
- б) минимальная цена за перевозку,
- в) увеличение затрат на транспортировку и их сокращение на управление запасами и складирование,
- г) минимальные транспортные затраты.

Вопросы тестов на применение

1. Характерная черта послевоенного развития экономики многих стран:

- а) тенденция экономического роста и подъема;
 - б) всеобщая деградация и спад.
2. На развитие макрологистики во многом влияют:
- а) особенности воспроизводства;
 - б) особенности рекламы;
 - в) особенности роста цен.
3. Каждый регион является:
- а) изолированной экономической системой;
 - б) не изолированной экономической системой;
 - в) частично изолированной.
4. Региональные логистические системы являются:
- а) сложными стохастическими системами;
 - б) сложными линейными системами;
 - в) простыми логическими задачами.
5. Основным критерием эффективности региональных логистических систем является:
- а) минимум совокупных логистических издержек;
 - б) максимум затрат на рекламу;
 - в) минимум потери доли рынка сбыта продукции.
6. Основные виды концепции «Just-in-time» (JIT)
- а) DRP “Distribution requirements/resource planing”
 - б) OPT «Optimised production technology»
 - в) MRP “Materials/manufacturing requirements resource planing”
- «Канбан»
7. Существующие каналы концентрации/распределения ресурсов:
- а) двойные
 - б) прямые
 - в) смешанные
 - г) межрегиональные
 - д) эшелонированные
 - е) множественные
8. Два вида дилеров
- а) авторизованный
 - б) эксклюзивный
 - в) торговый
 - г) производственный
9. Специализированные посредники подразделяются на ...
- а) деловых,
 - а) производственных,
 - б) информационно-контактных,
 - в) внутренних,
 - г) информационных,
 - д) контактных.

10. Виды товарооборота в зависимости от типа покупателя:

- а) оптовый,
- б) глобальный,
- в) местный,
- г) индивидуальный,
- д) розничный.

Ключи к тестовым заданиям

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
б	б	а	в	д	ф	б	б	а	а
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
г	а	а	а	а	в	а	в	б	в
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
в	в	а,б	а	а	а	а	г	б	в
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
б	а	в	а	а	б	б,в,д	а,б	б,г,д	а,д
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
а	а,г	а	а	б	а	в,д	д	в	б,г