

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДЕНО

на заседании Совета факультета экономики и информационной безопасности

Протокол заседания Совета факультета № 1 « 28 » августа 2018 г.

И.о. декана факультета экономики и информационной безопасности

О.В. Шишкина



ОДОБРЕНО

на заседании кафедры экономики и менеджмента

Протокол заседания кафедры № 1 « 28 » августа 2018 г.

Зав. кафедрой экономики и менеджмента

А.Н. Петрова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по учебной дисциплине

Контролинг логистических систем

(наименование)

образовательная программа

38.03.02 Менеджмент

Логистика и управление цепями поставок

форма обучения

заочная

ПРОГРАММА РАЗРАБОТАНА

доцент, Павлова Я.Ю.,

канд. экон. наук

(должность, Ф. И. О., ученая степень, звание автора(ов) программы)

Йошкар-Ола, 2018

## Содержание

1. Пояснительная записка.....	3
2. Структура и содержание дисциплины .....	6
3. Оценочные средства и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации .....	16
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	23
5. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	25
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	26

## 1. Пояснительная записка

**Цель изучения дисциплины:** формирование теоретических знаний и практических навыков в области контроллинга, связанных с принятием обоснованных управленческих решений в области логистической деятельности организации.

**Место дисциплины в учебном плане:**

Предлагаемый курс относится к дисциплинам по выбору вариативной части образовательной программы 38.03.02 Менеджмент. Логистика и управление цепями поставок.

**Дисциплина «Контроллинг логистических систем» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

Продолжает формирование профессиональных компетенций:

умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4) – 3 этап;

способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9) – 5 этап;

умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15) – 2 этап.

### Этапы формирования компетенций (заочная форма)

Код компетенции	Формулировка компетенции	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
ПК-4	умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	Логистика снабжения и управление запасами	5	1
		Финансовый менеджмент	8	2
		Международная транспортная логистика	8	2
		Международные аспекты логистической деятельности	8	2
		Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	8	2
		Аудит логистических систем	9	3
		Управление логистическими рисками	9	3
		Контроллинг	9	3

		логистических систем		
		Производственная практика: преддипломная практика	10	4
		Государственная итоговая аттестация	10	4
<b>ПК-9</b>	способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	Маркетинг в социальных сетях	3	1
		Экономика организации (предприятия)	4	2
		Логистика снабжения и управление запасами	5	3
		Международные аспекты логистической деятельности	8	4
		Международная транспортная логистика	8	4
		Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	8	4
		Контроллинг логистических систем	9	5
		Аудит логистических систем	9	5
		Управление логистическими рисками	9	5
		Государственная итоговая аттестация	10	6
<b>ПК-15</b>	умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Международные аспекты логистической деятельности	8	1
		Международная транспортная логистика	8	1
		Аудит логистических систем	9	2
		Контроллинг логистических систем	9	2
		Управление логистическими рисками	9	2
		Производственная практика: преддипломная	10	3

		практика		
		Государственная итоговая аттестация	10	3

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

ПК-4	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные методы контроллинга логистической деятельности организации</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять основные методы контроллинга для принятия эффективных управленческих решений</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками принятия эффективных управленческих решений при непосредственном применении контроллинга в логистической деятельности организации</li> </ul>
ПК-9	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы анализа поведения потребителей</li> <li>- способы формирования спроса на основе знания экономических основ организации</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, анализировать поведение потребителей, формирование спроса</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать механизм воздействия контроллинга на функционирование организации</li> </ul>
ПК-15	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рыночные и специфические риски управленческих решений</li> <li>- основы контроллинга логистических систем</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить контроллинг управленческих решений</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью принятия управленческих решений, исходя из полученных результатов контроллинга</li> </ul>

**Формы текущего контроля успеваемости студентов:** устный опрос, реферат/доклад, задача.

**Формы промежуточной аттестации:** экзамен.

## 2. Структура и содержание дисциплины

Трудоемкость 4 зачетные единицы, 144 часа, из них:

заочная форма обучения: 14 лекционных, 18 практических, 103 часов самостоятельной работы, 9 часов контроля.

### 2.1. Тематический план учебной дисциплины (заочная форма обучения)

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану				
		Всего	Виды учебной работы			
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия	
1	2	3	4	5	6	7
1	Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой	24	2	2	-	20
2	Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем	26	2	4	-	20
3	Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем	26	2	4	-	20
4	Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.	28	4	4	-	20
5	Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.	31	4	4	-	23
	<b>Контроль</b>	<b>9</b>	-	-	-	-
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	-	<b>103</b>

## 2.1. Тематический план лекционных занятий:

<b>№ п/п раздела</b>	<b>Наименование разделов и тем</b>	<b>Количество часов</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой	2
2	Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем	2
3	Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем	2
4	Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.	4
5	Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.	4
	<b>Итого по курсу:</b>	<b>14</b>

### Содержание лекционных занятий

#### Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой

##### План:

1. Объективные предпосылки и факторы использования контроллинга в современных логистических системах.
2. Контроллинг и его место в управлении логистической системой.

#### Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем

##### План:

1. Общая характеристика методов стратегического контроллинга.
2. Анализ потенциалов логистической системы.
3. Анализ узких мест логистической системы.
4. Анализ месторасположения логистической системы.
5. GAP-анализ.
6. Метод лоцмана.

#### Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем

##### План:

1. Учет и контроль затрат в системе контроллинга логистической деятельности и его методы.
2. Метод суммарного дохода, предназначенный для покрытия постоянных затрат.
3. Система относительных показателей.

#### Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.

##### План:

1. Функции контроллинга логистической системы и элементы их реализующие.
2. Права специалистов-контроллеров логистической системы.
3. Формы организации систем контроллинга логистической деятельности.

## **Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.**

### **План:**

1. Информационная логистическая система, ее цель, задачи и виды.
2. Горизонтальная и вертикальная интеграция информационного обслуживания в рамках информационной логистической системы.

## 2.2. Тематический план практических (семинарских) занятий:

<b>№ п/п раздела</b>	<b>Наименование разделов и тем</b>	<b>Количество часов</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой	2
2	Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем	4
3	Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем	4
4	Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.	4
5	Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.	4
	<b>Итого по курсу:</b>	<b>18</b>

### Практические занятия по темам

#### Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой

##### План:

1. Концепции контроллинга, цели, задачи, функции и модели контроллинга логистических систем.
2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления логистической деятельностью.
3. Управление логистическим предприятием на основе концепции контроллинга.
4. Стратегические решения в системе контроллинга логистических систем
5. Формирование продуктовой стратегии предприятия с помощью методов контроллинга.
6. Формирование ассортиментной политики предприятия на основе расчета сумм покрытия постоянных затрат.

#### Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем

##### План:

1. Портфолио-анализ.
2. Модель Мак-Кинси «7S».
3. Метод PDS. Анализ стратегических издержек.
4. Метод сценариев.
5. Система раннего предупреждения негативных ситуаций.
6. Анализ концепций жизненного цикла в системе контроллинга.
7. Анализ стратегий по Портеру

#### Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем

##### План:

1. Аддитивные и мультипликативные модели эффективности логистических систем.

2. АБС – анализ в системе контроллинга логистической деятельности.
3. Бюджетирование в системе контроллинга.

**Задача.** При обработке материального потока на складе торгового предприятия используются стационарные погрузочно-разгрузочные машины, работающие от центральной электро- сети, от нее же происходит освещение складских помещений. Данные о работе склада за год представлены в таблице. Из общей суммы затрат на электроэнергию необходимо выделить постоянные и переменные затраты.

Таблица - Данные о работе склада за год

Месяц	Величина материального потока, тыс. т.	Расход на электроэнергию, тыс. ед.
Январь	16,5	5022,2
Февраль	13,2	4867,8
Март	16,5	5022,2
Апрель	21,5	5253,9
Май	18,2	5099,4
Июнь	19,8	5176,6
Июль	14,9	4945,0
Август	11,6	4790,5
Сентябрь	12,4	4829,2
Октябрь	13,2	4867,8
Ноябрь	16,5	5022,2
Декабрь	19,8	5176,6
Итого	194,1	60073,4
Среднее значение	16,8	5006,1

#### **Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.**

**План:**

1. Внедрение контроллинга.
2. Оценка реализации системы контроллинга логистической деятельности.
3. Организация системы контроллинга на предприятии.
4. Построение информационной модели контроллинга.

#### **Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.**

**План:**

1. ППП применяемые в контроллинге.

2. Анализ портфеля заказов предприятия с помощью методов контроллинга логистических систем.

### 2.3. Тематический план самостоятельной работы:

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов
1	2	3
1	Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой	20
2	Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем	20
3	Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем	20
4	Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.	20
5	Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.	23
	<b>Итого по курсу:</b>	<b>103</b>

#### Самостоятельная работа по темам

##### Тема 1. Контроллинг и его место в управлении логистической системой

###### План:

1. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления.
2. История развития контроллинга.
3. Зарубежный и отечественный опыт использования контроллинга.
4. Роль контроллинга в логистической координации.

##### Тема 2. Инструменты стратегического контроллинга логистических систем

###### План:

1. Сравнение результатов методов стратегического контроллинга.
2. Особенности применения инструментов стратегического контроллинга в российской практике.
3. Использование методов стратегического контроллинга в различных отраслях экономики.

##### Тема 3. Инструменты оперативного контроллинга логистических систем

###### План:

1. Использование современных методов оперативного контроллинга на российских предприятиях.
2. Опыт применения инструментов оперативного контроллинга за рубежом.

##### Тема 4. Организация контроллинга логистической системы.

###### План:

1. Зарубежный и отечественный опыт организационного оформления контроллинга логистической системы.
2. Профессиональные и личностные качества контроллера логистической системы.

## **Тема 5. Информационные технологии в контроллинге логистических систем.**

### **План:**

1. Требования к информации в системе контроллинга логистической деятельности.

2. Специализированные информационные системы мониторинга и анализа ключевых показателей деятельности

### **Тематика рефератов, докладов**

- 1) Организация контроллинга логистических систем.
- 2) Контроллинг логистики.
- 3) Контроллинг транспортной логистики.
- 4) Контроллинг закупочной логистики.
- 5) Контроллинг распределительной логистики.
- 6) Контроллинг в управлении цепями поставок.
- 7) Контроллинг сбытовой логистики.
- 8) Контроллинг логистических проектов.
- 9) Контроллинг логистических процессов.
- 10) Контроллинг сервисной логистики.
- 11) Бюджетирование в контроллинге логистики.
- 12) Экономическая логистика.
- 13) Управление затратами в логистике.
- 14) Управление финансовыми потоками в логистике.
- 15) Организация контроллинга в логистических центрах.
- 16) Формирование бюджета логистики
- 17) Контроллинг производственной логистики
- 18) Управление затратами в логистической системе
- 19) Анализ финансового состояния логистического предприятия
- 20) Контроллинг финансов в логистическом центре
- 21) Анализ финансовых результатов деятельности логистического предприятия
- 22) Повышение финансовой устойчивости логистической системы
- 23) Организация управленческого учета в логистическом центре
- 24) Оптимизация затрат службы логистики
- 25) Контроллинг эффективности в логистической системе
- 26) Методология и основные принципы управления в логистических системах.
- 27) Типы логистических стратегий.
- 28) Выбор логистической стратегии фирмы.
- 29) Связь корпоративной и логистической стратегий.
- 30) Оценка влияния логистики на эффективность бизнеса компании.
- 31) Стратегический план логистики.
- 32) Базовые компоненты стратегического планирования: конфигурация логистической сети, организационная структура управления логистикой, межфункциональная и межорганизационная логистическая координация.
- 33) Система контроллинга и ее информационная поддержка.
- 34) Сравнительная характеристика основных типов организационных структур служб логистики: линейно-функциональных, дивизиональных, матричных, процессно-ориентированных.
- 35) Разработка системы сбалансированных показателей и структура KPI в логистике фирмы.
- 36) Модель стратегической прибыли.
- 37) Методы и примеры расчета основных KPI служб логистики.

- 38) Задача контроллинга логистической деятельности
- 39) Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
- 40) Установление стандартов КРІ и проблема бенчмаркинга.
- 41) Процедура бенчмаркинга в логистике.
- 42) Основные отчетные формы оценки результатов логистической деятельности компании
- 43) Проведение экспертизы логистики компании – внешний аудит.
- 44) Типовые программы и методики проведения логистического аудита.
- 45) Анализ эффективности логистической деятельности по подразделениям службы логистики на основе проведения обследования.

### Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале. Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

86-100 баллов – «отлично»;

70- 85 баллов – «хорошо»;

51-69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 51 балла – «неудовлетворительно».

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста. Максимальная оценка – 20 баллов	актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов	– соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов	круг, полнота использования источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.).
4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов.	правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного

	<p>количества источников и литературы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;</li> <li>– соблюдение требований к объему реферата;</li> <li>– культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов</li> </ul>
<p>5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;</li> <li>– отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;</li> <li>– литературный стиль.</li> </ul>

### **Средство оценивания: доклад**

Шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если:

- доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;
- автор отвечает на вопросы аудитории;
- показано владение специальным аппаратом;
- выводы полностью отражают поставленные цели и содержание работы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если:

- доклад четко выстроен;
- демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;
- докладчик не может ответить на некоторые вопросы;
- докладчик уверенно использовал общенаучные и специальные термины;
- выводы докладчика не являются четкими.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если:

- доклад зачитывается;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно;
- докладчик не может четко ответить на вопросы аудитории;
- показано неполное владение базовым научным и профессиональным аппаратом;
- выводы имеются, но они не доказаны.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если:

- содержание доклада не соответствует теме;
- отсутствует демонстрационный материал;
- докладчик не может ответить на вопросы;
- докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;
- отсутствуют выводы.

**Распределение трудоемкости СРС при изучении дисциплины**

<b>Вид самостоятельной работы</b>	<b>Трудоемкость (час)</b>
Подготовка к экзамену	21
Проработка конспекта лекций	20
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	20
Проработка учебной литературы	22
Написание рефератов, докладов	20

### **3. Оценочные средства и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации**

При проведении экзамена по дисциплине «Контроллинг логистических систем» может использоваться устная или письменная форма проведения.

**Примерная структура экзамена по дисциплине «Контроллинг логистических систем»:**

#### **1. устный ответ на вопросы**

Студенту на экзамене дается время на подготовку вопросов теоретического характера.

#### **2. выполнение тестовых заданий**

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 25 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

#### **3. выполнение практических заданий**

Практических задания выполняются в течение 30 минут. Бланки с задачами готовит и выдает преподаватель.

**Устный ответ студента на экзамене должен отвечать следующим требованиям:**

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологических аспектах, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики, а также из личного опыта работы;
- осведомленность в важнейших современных проблемах контроллинга логистических систем, знание классической и современной литературы.

**Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:**

- Владение профессиональной терминологией;
- Последовательное и аргументированное изложение решения.

#### **Критерии оценивания ответов**

<b>Уровень освоения компетенции</b>	<b>Формулировка требований к степени сформированности компетенций</b>	<b>Шкала оценивания</b>
Высокий	Владеет навыками принятия эффективных управленческих решений при непосредственном применении контроллинга в логистической деятельности организации. Обладает способностью оценивать механизм воздействия контроллинга на функционирование организации. Обладает способностью принятия управленческих решений, исходя из полученных результатов контроллинга.	Отлично
Продвинутый	Применяет основные методы контроллинга для принятия эффективных управленческих решений. Выявляет и анализирует рыночные и специфические риски, анализировать поведение потребителей, формирование спроса. Проводит контроллинг управленческих решений.	Хорошо
Базовый	Имеет представление об основных методах	Удовлетворительно

	контроллинга логистической деятельности организации. Знает способы анализа поведения потребителей; способы формирования спроса на основе знания экономических основ организации. Имеет представление о рыночных и специфических рисках управленческих решений. Демонстрирует знание основ контроллинга логистических систем.	
Компетенции не сформированы	Не соответствует критериям оценки удовлетворительно	Неудовлетворительно

### Рекомендации по проведению экзамена

1. Студенты должны быть заранее ознакомлены с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся АНО ВО МОСИ.
2. По результатам экзамена преподаватель обязан разъяснить студенту правила выставления экзаменационной оценки.
3. Преподаватель в ходе экзамена проверяет уровень полученных в течение изучения дисциплины знаний, умений и навыков и сформированность компетенции.
4. Тестирование по дисциплине проводится либо в компьютерном классе, либо в аудитории на бланке с тестовыми заданиями.

### Перечень вопросов к экзамену

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
21. Разработка системы сбалансированных показателей и структуры KPI по логистике фирмы.

22. Модель стратегической прибыли.
23. Методы и примеры расчета основных КРІ служб логистики.
24. Задача контроллинга логистической деятельности.
25. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
26. Установление стандартов КРІ и проблема бенчмаркинга.
27. Процедура бенчмаркинга в логистике.
28. Основные отчетные формы оценки результатов логистической деятельности компании.
29. Проведение экспертизы логистики компании – внешний аудит.
30. Типовые программы и методики проведения логистического аудита.
31. Анализ эффективности логистической деятельности по подразделениям службы логистики на основе проведения обследования.

### **Примерные практические задания**

#### Задача 1

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.

#### Задача 2

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 продаж 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.

#### Задача 3

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.

#### Задача 4

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. 15 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?

### Примерные тестовые задания

1. *Контроллинг логистических систем – это:*

- 1) управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами;
- 2) определение диапазона времени между установлением потребности в материалах до предоставления их в распоряжение предприятия;
- 3) установление специфичных для предпринимательства целей закупок, анализ внутрипроизводственных и внешних условий деятельности по закупкам;
- 4) совокупность задач, предметом которых является координация управления в логистической системе, а также снабжение информацией управленческого персонала для обеспечения оптимального достижения целей логистической системы.

2. *Определите последовательность фаз контроля логистической системы:*

1. Определение плановых значений логистических показателей
2. Расчет фактических значений логистических показателей
3. Сравнение фактических и плановых показателей (выявление отклонений)
4. Анализ выявленных отклонений.

3. *Факторами, являющимися основанием для создания системы контроллинга в логистической системе, являются:*

- 1) появление новых или изменение целей в сложившихся условиях функционирования;
- 2) отсутствие согласования целей;
- 3) устаревшие методы планирования, калькуляции и анализа, не удовлетворяющие менеджменту предприятия;
- 4) отсутствие методик учета и анализа, несоответствие требованиям как основы для отслеживания деятельности и принятия управленческих решений;
- 5) дублирование или отсутствие некоторых функций, наличие конфликтных ситуаций при их выполнении;
- б) любой из вышеперечисленных или комбинация нескольких из них.

4. *Целью изучения дисциплины «Контроллинг логистических систем» является*

- 1) изучение основных принципов, условий построения и практического применения современных методов повышения эффективности организации, планирования и контроля за текущей и стратегической деятельностью логистических систем; получение теоретических и профессиональных навыков и умений в области планирования и контроллинга логистических процессов в цепях поставок;
- 2) установление специфичных для предпринимательства целей закупок, производства и распределения, анализ внутрипроизводственных и внешних условий деятельности;
- 3) решение задач, предметом которых является координация управления в логистической системе, а также снабжение информацией управленческого персонала для обеспечения оптимального достижения целей логистической системы;
- 4) определение диапазона времени между установлением потребности в материалах до предоставления их в распоряжение предприятия.

5. *Определите последовательность этапов внедрения контроллинга в логистической системе являются:*

1. Принятие решения о разработке системы контроллинга на предприятии.
2. Этап формирования инструментальной базы контроллинга.
3. Внедрение контроллинга в текущую деятельность предприятия.
4. Упрочение позиций службы контроллинга.
5. Рост значимости и объема функций контроллинга.

6. *Инструментами контроллинга логистических систем являются:*

- 1) системы планирования и бюджетирования;
- 2) методики расчета маржинальной прибыли по предприятию в целом, отдельным подразделениям, продуктам, клиентам и рынкам;
- 3) методов расчета затрат по видам, местам возникновения и продуктам;
- 4) системы отчетности, ориентированные на конкретных пользователей внутри предприятия;
- 5) методики расчета эффективности инвестиций и текущей деятельности предприятия; методики анализа отклонений плановых и фактических показателей;
- 6) все вышеперечисленные.

7. *Стратегический контроллинг в логистической системе направлен на:*

- 1) создание потенциала успеха, т.е. обеспечение долгосрочного существования предприятия на основе выявления целесообразности продолжения намеченных стратегических мероприятий в течение срока реализации долгосрочного плана развития;
- 2) определение свойств и количества необходимых материалов и установление специфичных для предпринимательства целей закупок;
- 3) достижение запланированного уровня дохода (прибыли) за счет регулярного проведения оценки экономической эффективности производственных процессов, выявления «узких мест», вызывающих отклонение ожидаемой (фактической) прибыли от запланированной.

8. *Оперативный контроллинг в логистической системе направлен на:*

- 1) достижение запланированного уровня дохода (прибыли) за счет регулярного проведения оценки экономической эффективности производственных процессов, выявления «узких мест», вызывающих отклонение ожидаемой (фактической) прибыли от запланированной;
- 2) создание потенциала успеха, т.е. обеспечение долгосрочного существования предприятия на основе выявления целесообразности продолжения намеченных стратегических мероприятий в течение срока реализации долгосрочного плана развития;
- 3) определение свойств и количества необходимых материалов и установление специфичных для предпринимательства целей закупок.

9. *Главными задачами контроллинга являются:*

- 1) участие в выработке целей предприятия (системы);
- 2) предложение альтернативных решений на основе имеющейся информации;
- 3) анализ экономической эффективности (особенно инвестиций и инноваций);
- 4) сравнение плановых показателей с фактическими и разработка предложений по преодолению отклонений;
- 5) создание систем информации для планирования и управления;
- 6) производственно-экономическое обоснование информации других специализированных отделов;

7) все вышеперечисленные.

*10. Система «Стандарт-костинг» - это*

1) система, основанная на разработке норм (стандартов), составлении стандартной калькуляции и учете фактических затрат с выделением отклонений от стандартов, в основе которой лежит принцип управления по отклонениям;

2) система производственного управленческого учета, объединяющая раздельный анализ затрат и финансовых результатов, а также как основа для принятия ряда управленческих решений;

3) лицензионные службы, торгово-промышленные палаты, государственные ведомства, которые могут располагать значительными объемами информации о действующих и потенциальных поставщиках.

*11. Система «Директ-костинг» - это*

1) система производственного управленческого учета, объединяющая раздельный анализ затрат и финансовых результатов, а также как основа для принятия ряда управленческих решений;

2) система определения интервала времени от установления потребности в материалах до предоставления их в распоряжение предприятия;

3) система, основанная на разработке норм (стандартов), составлении стандартной калькуляции и учете фактических затрат с выделением отклонений от стандартов, в основе которой лежит принцип управления по отклонениям.

*12. Характерными особенностями системы «Стандарт-костинг» являются:*

1) не документированное выявление отклонений от норм в процессе расходования средств, а отражение отклонений в бухгалтерских записях на специальных счетах;

2) выделение специальных синтетических счетов для учета отклонений;

3) определение насколько существенны отклонения, чтобы их учитывать, что они показывают, при решении каких проблем они могут быть использованы, определение важности выявленных отклонений в анализе затрат на производство;

4) все вышеперечисленные.

*13. Система «Директ-костинг» имеет преимущества (выберите правильный вариант ответа):*

1) простота и объективность калькулирования себестоимости, так как устраняется необходимость в условном распределении постоянных затрат;

2) возможность сравнения себестоимости различных периодов по переменным затратам, абсолютным и относительным маржам (суммам покрытия);

3) возможность установления связей и пропорций между затратами и объемами производства;

4) все вышеперечисленные.

*14. Недостатками системы «Директ-костинг» являются (выберите три правильных варианта ответа):*

1) при разделении расходов на постоянные и переменные возникают определенные трудности, поскольку чисто постоянных или чисто переменных расходов не много;

2) невозможность установления связей и пропорций между затратами и объемами производства

3) так как постоянные расходы участвуют в производстве продукта то, следовательно, должны быть включены в его себестоимость. Однако система не дает

ответа на вопрос, сколько стоит произведенный продукт и какова его полная себестоимость, поэтому требуется дополнительное распределение условно-постоянных расходов, когда необходимо знать полную себестоимость готовой продукции или незавершенного производства;

4) сложность и необъективность калькулирования себестоимости продукции;

5) учет себестоимости по сокращенной номенклатуре статей не отвечает требованиям отечественной системы учета, одной из главных задач которого является составление точных калькуляций.

*15. Применительно к логистическим системам контроллинг должен проводиться на основе системы логистических показателей, которые включают (выберите правильный вариант ответа):*

1) структурные и рамочные показатели для характеристики объема задач и имеющихся мощностей;

2) показатели производительности, с помощью которых определяются производительности персонала, средств труда и производственного оборудования;

3) показатели экономичности, с помощью которых затраты на логистику соотносятся с соответствующими единицами производственной деятельности.

#### **4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **Основная литература**

1. Левкин, Г.Г. Контроллинг и управление логистическими рисками : учебное пособие / Г.Г. Левкин, Н.Б. Куршакова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 142 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-5235-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=362872> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

##### **Дополнительная литература**

1. Яхнеева, И.В. Моделирование и проектирование систем поставок в условиях риска / И.В. Яхнеева. - Москва : БИБЛИО-ГЛОБУС, 2013. - 176 с. - ISBN 978-5-906454-01-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229658> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2. Бизнес-контроллинг : учебное пособие / О. Буреш, Л. Гербеева, Н. Чигрова, Л. Солдатова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург: ОГУ, 2013. - 146 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259207> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3. Уткин, И.П. Организация службы контроллинга / И.П. Уткин. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 104 с. - ISBN 978-5-504-00492-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141940> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

##### **Современные профессиональные базы данных**

1. Профессиональная база данных по менеджменту [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://sophist.hse.ru/data\\_access.shtml](http://sophist.hse.ru/data_access.shtml)

2. Профессиональная база данных по менеджменту [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

##### **Информационно-справочные системы**

1. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г.

##### **Интернет-ресурсы**

1. Библиотека учебной и научной литературы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sbiblio.com/biblio>

2. [www.Grandars.ru](http://www.Grandars.ru) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/finansy/> (На сайте публикуется информация, ориентированная в первую очередь на студентов экономических специальностей, специалистов по экономике, маркетингу, банковскому делу)

3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>

4. Лаборатория дистанционного обучения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://distant.ioso.ru/>

5. Национальная энциклопедическая служба России [Электронный ресурс]. –

Режим доступа: <http://terme.ru/about.html>

6. Российская научная сеть [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://intellect-invest.org.ua/rus/library/>

7. Словари и энциклопедии ON-Line [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/>

8. Свободная энциклопедия «Википедия» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>

9. Тематический словарь Глоссарий. Ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.glossary.ru/>

10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>

11. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)

12. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cfma.org](http://www.cfma.org)

13. Ассоциация финансовых менеджеров [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cfma.org](http://www.cfma.org)

14. Exponenta.ru и образовательный математический сайт. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.exponenta.ru>

15. Федеральный интернет-экзамен в сфере профессионального образования (ФЭПО). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.fepo.ru>

16. Единый портал интернет-тестирования в сфере образования. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.i-exam.ru>

17. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» – Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

18. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU/. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru>

19. Информационно-образовательный портал АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт». – Режим доступа: <https://www.portal.mosi.ru>

## 5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническую базу для проведения лекционных и практических занятий по дисциплине составляют:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, 424007, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, ул. Прохорова, д.28, каб.№ 215</p>	<p>Основное учебное оборудование: специализированная мебель (учебные парты, стулья, стол преподавателя, учебная доска). Технические средства обучения: переносной ноутбук, мультимедийный проектор, экран.</p>	<p>СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г., Windows 10 Education, Windows 8, Windows 7 Professional (Microsoft Open License), Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License), Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License), Kaspersky Endpoint Security (Лицензия №17E0-171117-092646-487-711, договор №Tr000171440 от 17.07.2017 г.).</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы 424007, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, ул. Прохорова, д.28, каб.302</p>	<p>Основное учебное оборудование: специализированная мебель (учебные парты, стулья, стол преподавателя, учебная доска). Технические средства обучения: автоматизированные рабочие места, с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационную образовательную среду организации</p>	<p>СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г. Windows 7 Professional (Microsoft Open License). Sys Ctr Endpoint Protection ALNG Subscriptions VL OLVS E 1Month AcademicEdition Enterprise Per User (Сублиц. договор № Tr000171440 17.07.2017). Office Prosessional 2010 (Microsoft Open License). Архиватор 7-zip (GNU LGPL). Adobe Acrobat Reader DC (Бесплатное ПО). Adobe Flash Player (Бесплатное ПО).</p>

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические указания для подготовки к лекционным занятиям**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

- вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

- дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналов, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

- подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю, составить план-конспект своего выступления, продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью.

- своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

### **Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;

- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать

надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения выступления.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи плана (простой и развернутый), выписки, тезисы. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План - это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект - это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект - это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.

Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом. Изучение студентами фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства. Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

Обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно-справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы;

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

### **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы**

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных особенностей студентов и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает студентам варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения студентами графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
- написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выполнения выпускных квалификационных работ и др.
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
- написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

