

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50
Уникальный программный ключ:
03474917c4d012283e5ad996e48a5a79bf8da057

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет экономики, управления и лингвистического
сопровождения
Кафедра менеджмента



УТВЕРЖДАЮ
И.о. проректора
по учебной работе
Д.В. Мулов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Инновационные подходы в управлении
(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления/специальности)

Менеджмент организаций, Менеджмент и администрирование в
государственных и муниципальных учреждениях, Логистика,
Международный менеджмент
(профиль подготовки)

Квалификация бакалавр
(бакалавр/специалист/магистр)
Форма обучения очная, очно-заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2024

1 Цели и задачи изучения дисциплины

Цели дисциплины. Цель изучаемой дисциплины – изучение методологических основ контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии, связанного с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте, обеспечивающей принятие оперативных и стратегических управленческих решений.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение сущности контроллинга как концепции системного управления организацией;
- изучение направлений контроллинга стратегического и оперативного в управлении
- предприятием, контроллинга маркетинга, обеспечения ресурсами и логистики, а также финансового контроллинга, контроллинга инвестиций и инновационных процессов;
- формирование умения и навыков использования основных инструментов контроллинга для принятия управленческих решений.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Логико-структурный анализ дисциплины – курс входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули)» подготовки студентов по направлениям подготовки 38.03.01 Экономика (профили: «Экономика предприятий и организаций», «Финансы и бухгалтерский учет»); 38.03.02 Менеджмент (профили: «Менеджмент организаций», «Международный менеджмент», «Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных учреждениях»); 38.05.01 Экономическая безопасность (специализация: «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»).

Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента.

Основывается на базе дисциплин: Оптимизационные методы и модели, Теория организации и организационное поведение, Менеджмент, Финансы

Является основой для изучения дисциплины: выполнение работы ВКР.

Изучение дисциплины «Инновационные подходы в управлении» позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями, необходимыми как при прохождении всех видов практики, так и при дальнейшей самостоятельной работе по профилю.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 ак.ч. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (36 ак.ч.), практические (36 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (72 ак.ч.) для очной формы обучения. Для очно-заочной формы обучения программой дисциплины предусмотрены лекционные (8 ак.ч.), практические (8 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (128 ак.ч.). Для заочной формы обучения программой дисциплины предусмотрены лекционные (4 ак.ч.), практические (4 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (136 ак.ч.)

Дисциплина изучается на 2 курсе во 4 семестре. Форма промежуточной аттестации – экзамен.

3 Перечень результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Процесс изучения дисциплины «Инновационные подходы в управлении» направлен на формирование компетенции, представленной в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, обязательные к освоению

Код компетенции	Наименование специальности, направления подготовки	Содержание компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ПК-7	38.03.02 Менеджмент (направления подготовки: «Менеджмент организаций», «Международный менеджмент», «Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных учреждениях»)	Способен обосновать, разработать инвестиционный проект, провести аналитический этап его экспертизы, оценить эффективность и сформировать экспертное заключение о возможности реализации инвестиционного проекта	ПК-7.1. Собирает и анализирует первичные данные для разработки и реализации инвестиционного проекта. ПК-7.2. Применяет на практике методики оценки эффективности инвестиционного проекта. ПК-7.3. Разрабатывает инвестиционные проекты и составляет бизнес-план (новый бизнес). ПК-7.4. Проводит аналитический этап экспертизы инновационного проекта (нового бизнеса), используя базы данных. ПК-7.5. Проводит оценку эффективности инновационного проекта (нового бизнеса) посредством экономических методов
ПК-10	38.03.01 Экономика (профили: «Экономика предприятий и организаций», «Финансы и бухгалтерский учет»)	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике. УК-10.2. Применяет методы личного экономического и

	38.05.01 Экономическая безопасность (специализация: «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»)		финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей. УК-10.3. Использует финансовые инструменты для управления личными финансами, контролирует собственные экономические и финансовые риски.
--	---	--	---

4 Объём и виды занятий по дисциплине

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 4 зачётных единицы, 144 ак.ч.

Самостоятельная работа студента (СРС) включает проработку материалов лекций, подготовку к практическим занятиям, текущему контролю, выполнение индивидуального задания, самостоятельное изучение материала и подготовку к экзамену.

При организации внеаудиторной самостоятельной работы по данной дисциплине используются формы и распределение бюджета времени на СРС для очной формы обучения в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2 – Распределение бюджета времени на СРС

Вид учебной работы	Всего ак.ч.	Ак.ч. по семестрам
		4
Аудиторная работа, в том числе:	72	72
Лекции (Л)	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Курсовая работа/курсовой проект	-	-
Самостоятельная работа студентов (СРС), в том числе:	72	72
Подготовка к лекциям	9	9
Подготовка к лабораторным работам	-	-
Подготовка к практическим занятиям / семинарам	9	9
Выполнение курсовой работы / проекта	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (индивидуальное задание)	8	8
Домашнее задание	8	8
Подготовка к контрольной работе	9	9
Подготовка к коллоквиуму	-	-
Аналитический информационный поиск	10	10
Работа в библиотеке	7	7
Подготовка к экзамену	12	12
Промежуточная аттестация – экзамен (Э)	Э	Э
Общая трудоемкость дисциплины		
ак.ч.	144	144
з.е.	4	4

5 Содержание дисциплины

С целью освоения компетенции, приведенной в п.3 дисциплина разбита на 9 тем:

- тема 1 (Контроллинг: сущность, функции, виды и основные задачи);
- тема 2 (Характеристика и классификация объектов контроллинга);
- тема 3 (Управленческий учет в системе контроллинга);
- тема 4 (Система планирования бюджетирования на предприятии
- тема 5 (Методический инструментарий оперативного контроллинга);
- тема 6 (Экспертная диагностика финансово-хозяйственного состояния предприятия);
- тема 7 (Контроллинг инвестиционных проектов);
- тема 8 (Организационно-методические основы формирования и функционирования системы контроллинга на предприятии);
- тема 9 (Контроллинг в системе управленческих решений).

Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов для очной и заочной формы приведены в таблице 3 и 4 соответственно.

Таблица 3 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Контроллинг: сущность, функции, виды и основные задачи	Сущность контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии. Факторы возникновения контроллинга. Основная цель и функции контроллинга. Основные концепции контроллинга. Место контроллинга в системе управления предприятием. Взаимосвязь контроллинга с функциями управления предприятием. Виды контроллинга. Стратегический контроллинг, его сущность. Сущность оперативного контроллинга.	4	Контроллинг: классификация затрат	4	—	—
2	Характеристика и классификация объектов контроллинга	Затраты предприятия как основной объект управления в системе контроллинга. Классификация затрат в зависимости от изменения объема деятельности: постоянные, переменные, смешанные. Группы расходов в зависимости от степени регулируемости. Классификация затрат по охвату нормирования, по фактору использования ресурсного потенциала, по уровню возможности регулирования. Факторы возникновения затрат. Реагирования затрат на изменение	4	Заключение соглашения относительно специального заказа	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		объема деятельности. Себестоимость продукции, ее виды. Методы определения себестоимости продукции. Центры ответственности и их классификация. Модели функционирования центров затрат.					
3	Управленческий учет в системе контроллинга	Задачи управленческого учета. Характеристика и классификация основных методов управленческого учета. Учет по полной себестоимости. Учет по фактической себестоимости. Учет по нормативной себестоимости. Учет по плановой себестоимости. Учет по усеченной себестоимости. Учет покрытия затрат постоянных расходов. Учет покрытия постоянных затрат с относительными прямыми затратами. Учет запланированных расходов. Нормативные и бюджетные расходы. Нормативные прямые трудовые затраты, нормативные прямые материальные затраты, нормативные общепроизводственные расходы. Цель, область применения, преимущества системы стандарт- костинг. Особенности и порядок	4	Принятие решения о снятии продукта с производства	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		организации учета затрат и результатов в системе директ-костинг. Оценка методов управленческого учета для решения задач контроллинга.					
4	Система планирования бюджетирования на предприятии	Планирование, его цели, виды, иерархия планов на предприятии. Понятие о бюджете. Цели составления бюджетов и задачи. Текущий бюджет. Бюджет реализации, бюджет производства, бюджет потребности в материалах, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет цеховой себестоимости продукции бюджет коммерческих расходов. Гибкие и фиксированные бюджеты. Сфера применения различных типов бюджетов, особенности в зависимости от центров ответственности.	4	Определение наиболее выгодной комбинации по наличию одного из ограничивающих факторов	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
5	Методический инструментарий оперативного контроллинга	Планы и нормативы как исходная база аналитической работы в системе контроллинга. Показатели и модели оперативного анализа в системе контроллинга. Анализ отклонений. Определение причин и анализ зависимости конечных результатов деятельности предприятия от установленных отклонений. Методы оперативного контроллинга. Методы деления затрат на постоянные и переменные в зависимости от объема выпуска: метод высшей и низшей точки, инженерный, графический методы, метод наименьших квадратов. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых. Модель “расходы – чистый доход – прибыль”. Анализ объема заказов. Оптимизация объема заказов.	4	Методический инструментарий оперативного контроллинга	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
6	Экспертная диагностика финансово- хозяйственного состояния предприятия	Цели, задачи, содержание экспертной диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия. Методы стратегической диагностики. Методы диагностики стратегических позиций предприятия: анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз. Диагностика по слабым сигналам. Методы оперативной диагностики. Анализ информационных потоков. Оценка рисков и разработка рекомендаций по управлению рисками.	4	Определение оптимального объема производства каждого вида продукции	4		
7	Контроллинг инвестиционных проектов	Цель и задачи контроллинга инвестиционных проектов. Функции контроллинга инвестиционных проектов: мониторинг, анализ, контроль и координация. Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинга. Традиционные критерии: окупаемость, рентабельность. Процесс создания системы контроллинга инвестиций и его этапы. Процесс реализации контроллинга инвестиционных	4	Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинга.	4		

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		проектов.					
8	Организационно-методические основы формирования и функционирования системы контроллинга на предприятии	Формирование целевых функций и элементов системы контроллинга. Требования к созданию службы контроллинга. Структура службы контроллинга на предприятии. Механизм внедрения системы контроллинга в структуру управления предприятием. Исследование системы управления предприятием. Методы сбора то обработки данных службой контроллинга.	4	Разработка бюджета прибылей и убытков	4		
9	Контроллинг в системе управленческих решений	Классификация управленческих решений по степени стандартизации, по степени определенности в окружающей среде. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Требования к критериям принятия управленческих решений.	4	Методы прогнозирования управленческих решений.	4		
Всего аудиторных часов			36	36		—	

Таблицы 4 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Контроллинг: сущность, функции, виды и основные задачи	Сущность контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии. Факторы возникновения контроллинга. Основная цель и функции контроллинга. Основные концепции контроллинга. Место контроллинга в системе управления предприятием. Взаимосвязь контроллинга с функциями управления предприятием. Виды контроллинга. Стратегический контроллинг, его сущность. Сущность оперативного контроллинга.	4	Контроллинг: классификация затрат	4	—	—
2	Характеристики и классификация объектов контроллинга	Затраты предприятия как основной объект управления в системе контроллинга. Классификация затрат в зависимости от изменения объема деятельности: постоянные, переменные, смешанные. Группы расходов в зависимости от степени регулируемости. Классификация затрат по охвату нормирования, по фактору использования ресурсного потенциала, по уровню возможности регулирования. Факторы возникновения затрат. Реагирования затрат на изменение объема деятельности. Себестоимость продукции, ее виды. Методы	2	Заключение соглашения относительно специального заказа	2		

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемко- сть в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
		определения себестоимости продукции. Центры ответственности и их классификация. Модели функционирования центров затрат.					
3	Управленческий учет в системе контроллинга	Задачи управленческого учета. Характеристика и классификация основных методов управленческого учета. Учет по полной себестоимости. Учет по фактической себестоимости. Учет по нормативной себестоимости. Учет по плановой себестоимости. Учет по усеченной себестоимости. Учет покрытия затрат постоянных расходов. Учет покрытия постоянных затрат с относительными прямыми затратами. Учет запланированных расходов. Нормативные и бюджетные расходы. Нормативные прямые трудовые затраты, нормативные прямые материальные затраты, нормативные общепроизводственные расходы. Цель, область применения, преимущества системы стандарт-костинг. Особенности и порядок организации учета затрат и результатов в системе директ-костинг. Оценка методов управленческого учета для решения задач контроллинга.	2	Принятие решения о снятии продукта с производства	2		
Всего аудиторных часов			8	8		—	

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

6.1 Критерии оценивания

В соответствии с Положением о кредитно-модульной системе организации образовательного процесса ФГБОУ ВО «ДонГТУ» (https://www.dstu.education/images/structure/license_certificate/polog_kred_modul.pdf) при оценивании сформированности компетенций по дисциплине используется 100-балльная шкала.

Перечень работ по дисциплине и способы оценивания знаний приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень работ по дисциплине и способы оценивания знаний

Вид учебной работы	Способ оценивания	Количество баллов
Выполнение практических работ	Предоставление отчетов	30 - 40
Прохождение тестов (контрольная работа или устный опрос на коллоквиумах)	Более 50 % правильных ответов	30 - 50
Выполнение индивидуального задания	Предоставление материалов индивидуального задания (презентации, рефераты и т.д.)	0 - 5
Выполнение домашнего задания	Предоставление материалов домашнего задания	0 - 5
Итого	—	60 - 100

Экзамен проставляется автоматически, если студент набрал в течении семестра не менее 60 баллов и отчитался за каждую контрольную точку. Минимальное количество баллов по каждому из видов текущей работы составляет 60% от максимального.

Экзамен по дисциплине «Инновационные подходы в управлении» проводится по результатам работы в семестре. В случае, если полученная в семестре сумма баллов не устраивает студента, во время экзамена студент имеет право повысить итоговую оценку в форме устного экзамена по

приведенным ниже вопросам (п.п. 6.5).

Шкала оценивания знаний при проведении промежуточной аттестации приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Шкала оценивания знаний

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по национальной шкале зачёт/экзамен
0-59	Не зачтено/неудовлетворительно
60-73	Зачтено/удовлетворительно
74-89	Зачтено/хорошо
90-100	Зачтено/отлично

6.2 Домашнее задание

В качестве домашнего задания студенты выполняют:

- работу над составлением конспекта изученного материала;
- письменные домашние и классные задания;
- тестирование;
- подготовка рефератов, докладов и сообщений для обсуждения на практических занятиях.

Темы для докладов и сообщений:

- 1) Сущность контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии.
- 2) Основная цель контроллинга. Место контроллинга в системе управления предприятием.
- 3) Функции контроллинга.
- 4) Основные концепции контроллинга.
- 5) Виды контроллинга.
- 6) Стратегический контроллинг, его сущность.
- 7) Сущность оперативного контроллинга.
- 8) Затраты предприятия как основной объект управления в системе контроллинга, место их возникновения.
- 9) Группы расходов в зависимости от степени регулируемости. Факторы возникновения затрат.
- 10) Реагирования затрат на изменение объема деятельности предпринимательства: прогрессивные, пропорциональные, нейтральные, дигрессивные.

*Практические задания***Задача 1**

Предприятие производит и самостоятельно доставляет продукцию потребителям. Затраты на доставку являются смешанными и характеризуются данными, приведенными в табл. 1.

Разделить затраты на доставку (которые являются смешанными) на постоянные и переменные методами дифференциации затрат:

1. Метод максимальной и минимальной точки (High-Low Method);
2. Метод наименьших квадратов (Least Squares Method);

Таблица 1 – Распределение смешанных затрат

Период	Количество перевозимой продукции, шт.	Затраты на доставку, усл. ед.
Январь	580	6980
Февраль	820	9850
Март	1350	12130
Апрель	760	8560
Май	1240	11540
Июнь	810	9810
Июль	960	10000
Август	1050	10560
Сентябрь	990	10420
Октябрь	1200	11200
Ноябрь	630	7320
Декабрь	550	6540

Задача 2

Компания Дельта выпускает и реализовывает и энергетический напиток. Цена 1 банки составляет Ц усл. ед. Текущий объем выпуска составляет Q банок в месяц, при этом загружаются только П% производственных мощностей. У компании есть возможность загрузить оставшиеся мощности (П1%), если они продадут свой напиток сети супермаркетов по цене Ц1 усл. ед., а те в свою очередь будут продавать напиток под своей маркой.

Общие затраты на последний месяц составили Зобщ усл. ед., из них постоянные затраты – Зпост усл. ед.

Стоит ли компании Дельта принимать предложение сети супермаркетов?

Задача 3**Принятие решения о снятии продукта с производства**

Компания производит три вида продуктов, по которым имеются следующие данные (табл. 1).

Общие затраты подразделяются на постоянные и переменные в соотношении 1/2.

Дирекция компании решила, что продукт А убыточен, так как он дает наименьшую прибыль, а потому его и следует снять с производства. Правильно ли это решение? Какие еще факторы должны быть учтены при принятии решения?

Таблица 1

Показатели	Продукт А	Продукт В	Продукт С	Всего
Выручка, у. е.	9 587	8 000	13 000	30 587
Общие затраты, у. е.	5 380	2 600	6 300	14 280

Задача 4

Компания может производить четыре вида продуктов и планирует комбинацию из нескольких возможных видов в следующий период. Предполагаемые цены и прочая информация представлены в табл. 1 (все данные - для одной единицы продукции).

Какова наиболее выгодная комбинация при наличии одного из ограничивающих факторов:

- если количество рабочих часов ограничено до 50 000 в один период;
- если сырье ограничено до 110 000 кг в один период.

Таблица 1 – Исходные данные варианта 1

Показатели	Δ	Продукт А	Продукт В	Продукт С	Продукт D
Выручка, у.ед.	0,8	29	36	51	51
Рабочая сила (5 у.ед. в час)	0,3	15	10	35	25
Сырье (1 у.ед. за кг)	0,2	6	18	10	12
Рабочая сила, час.	0,1	3	2	7	5
Сырье, кг	0,1	6	18	10	12
Максимальный объем выпуска, шт.		5000	5000	5000	5000

Задача 5

Фирма Spritz&Tropf производит на своем заводе пять изделий из пластмассы ежедневного использования, которые относятся к товарам массового потребления.

Завод будет иметь в следующем периоде удельные постоянные затраты от центрального подразделения фирмы в размере 200 000 евро; кроме того, возникнут постоянные затраты в размере 960 000 евро (возникновение обеих сумм не зависит от фактически выполненной производственной программы).

В централизованном расчете затрат постоянные затраты центрального подразделения распределяются по продуктам 1-5 в соотношении 2:5:6:3:7.

Постоянные затраты завода распределяются соответственно:

Прод. 1: Прод. 2: Прод. 3: Прод. 4: Прод. 5 = 2:3:7:4:1.

Для следующего планового периода ожидаются следующие данные

Продукт	Цена	Переменные затраты тыс/ед. ($K_{\text{пер}}$)	Макс. объем сбыта
1	20	12	25 000 ед. объема
2	18	8	30 000 ед. объема
3	22	10	15 000 ед. объема
4	15	6	50 000 ед. объема
5	10	4	3 500 ед. объема

Задание:

а) Экономический отдел центрального подразделения фирмы предлагает убрать продукт 5 из производственной программы, чтобы достичь более высокой прибыли. Ответственный менеджер продукта возражает. Какие аргументы приведете Вы?

б) Для рекламных целей имеется разовая сумма в размере 45 000 евро. Экономический отдел считает, что эффект от рекламы будет наибольшим, если эти средства использовать для рекламы только одного изделия. Какое изделие Вы бы рекламировали, если благодаря этой рекламе показатели сбыта, приведенные в таблице 1, повысились бы по каждому изделию на 25%?

в) Из-за поломки покрасочного станка в цеху 2 возникло узкое место; максимальные объемы сбыта не могут быть достигнуты.

По отдельным видам продуктов требуется следующее производственное время:

Продукт 1 = 2 единицы времени/единицы объема.

Продукт 2 = 2 единицы времени/единицы объема.

Продукт 3 = 4 единицы времени/единицы объема.

Продукт 4 = 4,5 единицы времени/единицы объема.

Продукт 5 = 1 единица времени/единица объема.

Сколько единиц объема каждого изделия вы произведете, если в этом периоде вы хотите максимизировать прибыль и в вашем распоряжении с учетом узкого места имеется 200 000 единиц времени?

6.3 Темы для рефератов (презентаций) – индивидуальное задание

1) Сущность контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии.

2) Основная цель контроллинга. Место контроллинга в системе управления предприятием.

- 3) Функции контроллинга.
- 4) Основные концепции контроллинга.
- 5) Виды контроллинга.
- 6) Стратегический контроллинг, его сущность.
- 7) Сущность оперативного контроллинга.
- 8) Затраты предприятия как основной объект управления в системе контроллинга, место их возникновения.
- 9) Группы расходов в зависимости от степени регулируемости. Факторы возникновения затрат.
- 10) Реагирование затрат на изменение объема деятельности предпринимательства: прогрессивные, пропорциональные, нейтральные, регрессивные.
- 11) Разделение затрат по отношению к технологическому процессу: основные, накладные. Способ отнесения затрат к объекту калькулирования: прямые и косвенные.
- 12) Классификация затрат по охвату нормирования, по фактору использования ресурсного потенциала, по уровню возможности регулирования.
- 13) Себестоимость продукции, ее виды.
- 14) Центры ответственности и их классификация.
- 15) Модели функционирования центров затрат, прибыли, выручки, инвестиций.
- 16) Управленческий учет как исходный элемент системы контроллинга. Задачи управленческого учета.
- 17) Характеристика и классификация основных методов управленческого учета. Преимущества и недостатки методов управленческого учета.
- 18) Цель, область применения, преимущества системы стандарт-костинг.
- 19) Нормативные прямые трудовые затраты, нормативные прямые материальные затраты, нормативные общепроизводственные расходы.
- 20) Оценка методов управленческого учета для решения задач контроллинга.
- 21) Особенности и порядок организации учета затрат и результатов в системе директ-костинг.
- 22) Оценка методов управленческого учета для решения задач контроллинга.
- 23) Понятие о бюджете. Цели составления бюджетов и задачи.
- 24) Структура системы бюджетов на предприятии. Текущий бюджет.
- 25) Бюджет реализации, бюджет производства, бюджет потребности в материалах, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет цеховой себестоимости продукции, бюджет коммерческих расходов.

26) Бюджет общехозяйственных расходов и доходов. Бюджет денежных средств, его цели, методика разработки.

27) Сфера применения различных типов бюджетов, особенности в зависимости от центров ответственности.

28) Экономический анализ как база принятия управленческих решений.

29) Показатели и модели оперативного анализа в системе контроллинга.

30) Определение причин и анализ зависимости конечных результатов деятельности предприятия от установленных отклонений.

6.4 Оценочные средства для самостоятельной работы и текущего контроля успеваемости (тестовый коллоквиум)

1) Контроллинг использует:

А) полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего

Б) главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях

В) количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия

2) Контрольно-информационная система обеспечения управления развитием предприятия на основе измерения ресурсов, затрат и результатов внутрихозяйственной деятельности предприятия — это _____

3) Каковы основные функции специалиста по контроллингу в организации:

А) планирование, финансовый учет, контроль и регулирование деятельности предприятия

Б) отвечает за концепцию системы управления предприятием; приводит в действие систему контроллинга; выступает в качестве советника руководства предприятия на всех стадиях процесса управления

В) учет затрат по элементам и статьям калькуляции, определение финансовых результатов, предоставление информации для принятия управленческих решений

4) Центрами ответственности называют:

А) все подразделения предприятия

Б) подразделения, где менеджер несет прямую персональную ответственность за контролируемые показатели деятельности

В) отделы снабжения и сбыта

Г) филиалы холдинговых компаний

5) Подразделение, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы и расходы подразделения, называют центром_____.

6) В случае если организация продает товар по ценам выше себестоимости, но не получает за него денежные средства, то оно:

- А) будет иметь в отчетности прибыль, но не иметь денежных средств
- Б) не будет иметь ни прибыли, ни денег
- В) будет иметь кредиторскую задолженность
- Г) будет иметь в отчетности убыток

7) Наличие центров прибыли и инвестиций возможно при существовании:

- А) централизованной структуры управления организацией
- Б) децентрализованной структуры управления организацией
- Г) при наличии прибыли у организации

8) Высокий уровень затрат по статье "Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования" в структуре себестоимости говорит:

- А) о капиталоемкости производства
- Б) о непроизводственных расходах в процессе использования оборудования
- В) об изношенности оборудования
- Г) об энергоемкости производства

9) Укажите наиболее полный набор функций контроллинга:

- А) измерительная, координирующая, корректирующая;
- Б) планирование, организация, управление, контроль;
- В) измерительная, контролирующая, координирующая, корректирующая, сервисная.

10) В чем заключается отличие управленческого учета (УУ) от бухгалтерского учета (БУ):

- А) УУ ориентирован на информационные потребности руководителей предприятия и подразделений (внутренних пользователей);
- Б) УУ ориентирован на поддержку принятия управленческих решений;
- В) УУ ориентирован на обеспечение внутренних и внешних пользователей информацией и финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

11) Интегрированная контрольно-информационная система управления предприятием, нацеленная на обеспечение эффективного функционирования и выживание предприятия на длительную перспективу называется_____ контроллинг.

12) Укажите основные методы дифференциации затрат:

- А) метод максимальной и минимальной точки
- Б) графический метод
- В) метод наименьших квадратов

13) Отслеживание протекающих на предприятии процессов в режиме реального времени называется _____

14) Назовите виды контроллинга:

- А) стратегический, оперативный, диспозитивный
- Б) долгосрочный, краткосрочный
- В) текущий, перспективный

15) Центры ответственности, которые оказывают услуги другим центрам внутри предприятия называются _____ центрами ответственности

6.5 Вопросы для подготовки к экзамену

- 1) Какие особенности и порядок организации учета затрат и результатов в системе директ-костинг?
- 2) Как происходит оценка методов управленческого учета для решения задач контроллинга.
- 3) Понятие о бюджете. Каковы цели и задачи составления бюджетов?
- 4) Структура системы бюджетов на предприятии. Что такое текущий бюджет?
- 5) Что входит в бюджет реализации, бюджет производства, бюджет потребности в материалах, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет цеховой себестоимости продукции бюджет коммерческих расходов?
- 6) Бюджет общехозяйственных расходов и доходов. Что такое бюджет денежных средств, его цели, методика разработки?
- 7) Какова сфера применения различных типов бюджетов, особенности в зависимости от центров ответственности.
- 8) Что представляет собой экономический анализ как база принятия управленческих решений?
- 9) Какие вы знаете показатели и модели оперативного анализа в системе контроллинга?
- 10) Как определить причины и провести анализ зависимости конечных результатов деятельности предприятия от установленных отклонений?
- 11) Охарактеризуйте методы деления затрат на постоянные и переменные в зависимости от объема выпуска: метод высшей и низшей точки, инженерный, графический методы, метод наименьших квадратов?

- 12) Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых. Классификация отклонений?
- 13) Модель “затраты - объем-прибыль”?
- 14) Исходные условия, показатели, методика проведения анализа безубыточности?
- 15) В чем состоит Эффект операционного леввериджа?
- 16) Понятие и методика проведения ABC – анализа материальных потоков?
- 17) Анализ объема заказов. Что такое оптимизация объема заказов?
- 18) Анализ узких мест на предприятии. Что такое функционально-стоимостный анализ?
- 19) Каковы цели, задачи, содержание экспертной диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия. Характеристика источников информации для экспертной диагностики?
- 20) Какие вы знаете методы стратегической диагностики. Виды стратегий предприятия как объект стратегической диагностики?
- 21) Какова сущность и методы стратегий диагностики предприятий?
- 22) Методы диагностики стратегических позиций предприятия: анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз?
- 23) Что включает в себя диагностика по слабым сигналам?
- 24) Что включают в себя методы оперативной диагностики?
- 25) Что включает в себя анализ информационных потоков?
- 26) Что включает в себя оценка рисков и разработка рекомендаций по управлению рисками?
- 27) Каково место контроллинга инвестиционных проектов в общей системе контроллинга финансово-хозяйственной деятельности предприятия?
- 28) Каковы цель и задачи контроллинга инвестиционных проектов. Функции контроллинга инвестиционных проектов: мониторинг, анализ, контроль и координация?
- 29) Какие существуют виды контроллинга инвестиционных проектов?
- 30) Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинга. Традиционные критерии: окупаемость, рентабельность?
- 31) В чем заключается содержание критериев оценки инвестиционных проектов с дисконтированием денежных потоков: чистая приведенная стоимость, внутренняя норма доходности, аннуитет, индекс доходности и приведена окупаемость?
- 32) В чем заключается содержание критериев оценки инвестиционных проектов в условиях неопределенности: метод лучшего состояния, метод принятия решений без числовых значений вероятностей использования, метод ставки дисконтирования поправкой на риск и метод достоверных эквивалентов?
- 33) Каков процесс создания системы контроллинга инвестиций и его этапы?

- 34) Каков процесс реализации контроллинга инвестиционных проектов?
- 35) Что включает в себя организационная стадия процесса контроллинга инвестиционных проектов?
- 36) В чем сущность глобальных и локальных организационно-информационных моделей контроллинга инвестиционных проектов?
- 37) Из чего состоит исследовательская стадия процесса контроллинга инвестиционных проектов: контроллинг прединвестиционной фазы проекта, инвестиционной фазы проекта и постинвестиционной?
- 38) Из чего состоит обобщающая стадия процесса контроллинга инвестиционных проектов?
- 39) Каковы процесс и содержание формирования целевых функций и элементов системы контроллинга?
- 40) Каково место службы контроллинга в организационной структуре предприятия. Требования к созданию службы контроллинга?
- 41) Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга. Требования к информации в системе контроллинга. Методы сбора и обработки данных службой контроллинга?
- 42) Каков механизм внедрения системы контроллинга в структуру управления предприятием. Исследование системы управления предприятием?
- 43) Формирование аналитического и регулятивного блока в системе контроллинга?
- 44) Классификация управленческих решений по степени стандартизации, по степени определенности в внешней среде?
- 45) Характеристика подходов к принятию управленческих решений: классического, принципа ограниченной рациональности, принципа эффективного управления, принципа социального подхода?
- 46) Какие факторы, влияют на принятие управленческих решений? Какие требования предъявляются к критериям принятия управленческих решений?
- 47) Каковы критерии принятия управленческих решений по объему и структуре?
- 48) Каковы критерии принятия решений “производить или покупать”?
- 49) Каковы критерии принятия решений при ценообразовании?
- 50) Каковы критерии принятия решений в управлении материальными потоками на предприятии?
- 51) Разделение затрат по отношению к технологическому процессу: основные, накладные. Способ отнесения затрат к объекту калькирования: прямые и косвенные?
- 52) Классификация затрат по охвату нормирования, по фактору использования ресурсного потенциала, по уровню возможности регулирования?
- 53) Себестоимость продукции, ее виды?
- 54) Что такое центры ответственности и их классификация?

55) Какие существуют модели функционирования центров затрат, прибыли, выручки, инвестиций?

56) Управленческий учет как исходный элемент системы контроллинга. Каковы задачи управленческого учета?

57) Характеристика и классификация основных методов управленческого учета. Каковы преимущества и недостатки методов управленческого учета?

58) В чем состоит цель, область применения, преимущества системы стандарт-костинг?

59) Что представляют собой нормативные прямые трудовые затраты, нормативные прямые материальные затраты, нормативные общепроизводственные расходы?

60) Что представляют собой Оценка методов управленческого учета для решения задач контроллинга?

6.6 Примерная тематика курсовых работ

Курсовые работы не предусмотрены.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489331> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

2. Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / С. В. Осипов [и др.] ; под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 145 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08402-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511229> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

3. Шляго, Н. Н. Контроллинг. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10870-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495307> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

Дополнительная литература

1. Шляго, Н. Н. Контроллинг : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9030-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490942> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

Нормативные ссылки

1. Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>
2. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>
3. Государственный комитет статистики ЛНР - <https://www.gkslnr.su/>
4. Министерство экономического развития ЛНР - <https://merlnr.su/>

5. Министерство промышленности и торговли ЛНР -
<https://minpromlnr.su/>

7.2 Базы данных, электронно-библиотечные системы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Научная библиотека ДонГТУ : официальный сайт. — Алчевск. — URL: library.dstu.education. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

2. Научно-техническая библиотека БГТУ им. Шухова : официальный сайт. — Белгород. — URL: <http://ntb.bstu.ru/jirbis2/>. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

3. Консультант студента : электронно-библиотечная система. — Москва. — URL: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

4. Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

5. IPR BOOKS : электронно-библиотечная система. — Красногорск. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/>. — Текст : электронный (дата обращения: 05.06.2024)

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническая база обеспечивает проведение всех видов деятельности в процессе обучения, соответствует требованиям ФГОС ВО.

Материально-техническое обеспечение представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Материально-техническое обеспечение

Наименование оборудованных учебных кабинетов	Адрес (местоположение) учебных кабинетов
Специальные помещения: <i>Мультимедийная аудитория. (60 посадочных мест),</i> оборудованная специализированной (учебной) мебелью (скамья учебная – 60 шт., стол компьютерный – 1 шт., доска аудиторная – 2 шт.), Персональный компьютер – 1 шт (Microsoft Windows XP Professional Microsoft Office 2003 ESET NOD 32 Antivirus свободного распространения). Проектор BENG MS 502 – 1 шт. Колонки звуковые FED R 224 – 2 шт. Проекционный экран – 1 шт. Интернет в свободном доступе. Аудитории для проведения лекционных, практических занятий, для самостоятельной работы	ауд. <u>411</u> корп. <u>6</u>

Лист согласования РПД

Разработал
и.о. зав. кафедрой менеджмента
(должность)


(подпись)

Е.В. Кобзева
(Ф.И.О.)

(должность)

(подпись)

(Ф.И.О.)

(должность)

(подпись)

(Ф.И.О.)

и.о. заведующего кафедрой менеджмента


(подпись)

Е.В. Кобзева
(Ф.И.О.)

Протокол № 1 заседания кафедры менеджмента от 30.08.2024 г.

И.о. декана факультета экономики,
управления и лингвистического
сопровождения


(подпись)

Э.Р.Самкова
(Ф.И.О.)

Председатель методической
комиссии по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент


(подпись)

Е.В. Кобзева
(Ф.И.О.)

Начальник учебно-методического центра


(подпись)

О.А. Коваленко
(Ф.И.О.)

Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
ДО ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:	ПОСЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	