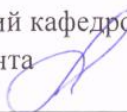


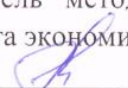
Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Лазаренко Виктор Анатольевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.03.2025 11:25:04
Уникальный программный ключ:
45c319b8a032ab3637134215abd1c47535476914

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Курский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России)

УТВЕРЖДЕНО

на заседании кафедры экономики и менеджмента
протокол № 20 от «14» июня 2018г.
заведующий кафедрой экономики и менеджмента
доцент  Куркина М.П.

УТВЕРЖДЕНО

на заседании методического совета факультета экономики и менеджмента
протокол № 5 от « 22 » июня 2018г.
председатель методического совета факультета экономики и менеджмента
доцент  Куркина М.П.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
по дисциплине **Контроллинг в организациях здравоохранения**

Факультет	экономики и менеджмента
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Направленность	Экономика организаций здравоохранения
Курс	2 Семестр 4
Трудоемкость (з.е.)	5
Количество часов всего	180
Форма промежуточной аттестации	экзамен
Курсовая работа	

Разработчик рабочей программы:

зав.кафедрой экономики и менеджмента, кандидат экономических наук, доцент Куркина М.П.

Рабочая программа дисциплины «Контроллинг в организациях здравоохранения» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии, связанного с реализацией финансово-экономической функции, обеспечивающей принятие управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- изучение сущности и роли контроллинга в экономических службах организаций, в том числе здравоохранения;
- изучение направлений контроллинга стратегического и оперативного в управлении организации, в том числе здравоохранения;
- формирование умения и навыков использования основных инструментов контроллинга для принятия управленческих решений в экономических службах организаций, в том числе здравоохранения.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы и требования к планируемым результатам обучения по дисциплине

Дисциплина «Контроллинг в организациях здравоохранения» относится к вариативной части образовательной программы (обязательная дисциплина).

Процесс изучения дисциплины обеспечивает достижение планируемых результатов освоения образовательной программы и направлен на формирование следующих компетенций:

Компетенция		Логическая связь с дисциплинами учебного плана
код	формулировка	
ОПК-2	Способность осуществлять сбор, анализ, и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	Математический анализ Линейная алгебра Теория вероятности и математическая статистика Методы оптимальных решений Информатика, информационные технологии в экономике Микроэкономика Макроэкономика Экономика предприятия Эконометрика Статистика Бухгалтерский учет и анализ Деньги, кредит, банки Институциональная экономика Маркетинг Менеджмент Мировая экономика и международные экономические отношения Финансы Экономика труда Основы научной работы в экономике Организация здравоохранения Медицинское страхование

		<p>Экономика здравоохранения Организация и нормирование труда в здравоохранении Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций здравоохранения Менеджмент в здравоохранении Маркетинг в здравоохранении Налоги и налогообложение в организациях здравоохранения Планирования в организациях здравоохранения Социально-экономическая статистика в здравоохранении Экономическая оценка инвестиций в здравоохранении Аудит в организациях здравоохранения Информационные системы в здравоохранении Организация предпринимательской деятельности в здравоохранении Ценообразование в здравоохранении</p>
ПК-2	<p>Способность на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов</p>	<p>Экономика предприятия Бухгалтерский учет и анализ Деньги, кредит, банки Финансы Экономика труда Экономика здравоохранения Организация и нормирование труда в здравоохранении Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций здравоохранения Налоги и налогообложение в организациях здравоохранения Планирование в организациях здравоохранения Экономическая оценка инвестиций в здравоохранении Аудит в организациях здравоохранения Ценообразование в здравоохранении Управленческий учет в организациях здравоохранения Делопроизводство в организациях здравоохранения Управление проектами в здравоохранении Финансовый менеджмент Бизнес-планирование в здравоохранении Антикризисное управление Логистика Экономическая безопасность Системный анализ в экономике здравоохранения</p>

		Методы социально-экономического прогнозирования
ПК-3	Способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	<p>Экономика предприятия</p> <p>Бухгалтерский учет и анализ</p> <p>Финансы</p> <p>Экономика труда</p> <p>Экономика здравоохранения</p> <p>Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций здравоохранения</p> <p>Налоги и налогообложение в организациях здравоохранения</p> <p>Планирование в организациях здравоохранения</p> <p>Бизнес-планирование в здравоохранении</p> <p>Материально-техническое обеспечение медицинской организации</p> <p>Методы социально-экономического прогнозирования</p>
ПКУВ -34	Способность и готовность принимать управленческие решения на основе результатов анализа использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов медицинской организации	<p>Организация здравоохранения</p> <p>Экономика здравоохранения</p> <p>Организация и нормирование труда в здравоохранении</p> <p>Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций здравоохранения</p> <p>Менеджмент в здравоохранении</p> <p>Маркетинг в здравоохранении</p> <p>Экономическая оценка инвестиций в организациях здравоохранения</p> <p>Аудит в организациях здравоохранения</p> <p>Организация предпринимательской деятельности в здравоохранении</p> <p>Ценообразование в здравоохранении</p> <p>Управленческий учет в организациях здравоохранения</p> <p>Управление качеством в здравоохранении</p> <p>Методы оптимизации экономических решений в здравоохранении</p> <p>Финансовый менеджмент</p> <p>Методы принятия управленческих решений в организациях здравоохранения</p> <p>Материально-техническое обеспечение медицинской организации</p> <p>Корпоративные информационные системы в организациях здравоохранения</p> <p>Системный анализ в экономике</p>

Содержание компетенций (этапов формирования компетенций)

Код компетенции	Формулировка компетенций	Этапы формирования и индикаторы достижения компетенции		
		Знает	Умеет	Владеет (имеет практический опыт)
1	2	3	4	5
ОПК-2	Способность осуществлять сбор, анализ, и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	<ul style="list-style-type: none"> - источники информации и профессиональные базы данных, необходимые для решения профессиональных задач - технологии и методы сбора, анализа и обработки данных в процессе решения профессиональных задач 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать источники информации и профессиональные базы данных, необходимые для решения профессиональных задач - применять технологии сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками использования источников информации и профессиональных баз данных, необходимых для решения профессиональных задач - навыками применения технологий и методов сбора и обработки данных в процессе решения профессиональных задач
ПК-2	Способность на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	- показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов в рыночной экономике	- обосновывать полученные конечные результаты согласно действующей нормативно-правовой базе	- навыками обоснования расчетов социально-экономических показателей хозяйствующего субъекта
ПК-3	Способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты,	<ul style="list-style-type: none"> - основы планирования и порядок ведения планово-учетной документации в организации - порядок разработки перспективных и годовых планов 	<ul style="list-style-type: none"> - применять принятые в организации стандарты в профессиональной сфере - решать типичные задачи, связанные с составлением 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками экономических расчетов для составления планов согласно стандартам предприятия и

	<p>обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</p>	<p>хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации</p>	<p>планов</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать экономическую информацию, используя ее при составлении экономических разделов планов - обосновывать расчёты, представленные в отдельных разделах плана 	<p>организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками обоснования и представления результатов работы - навыками самостоятельной разработки экономических разделов планов организаций
ПКУВ-34	<p>Способность и готовность принимать управленческие решения на основе результатов анализа использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов медицинской организации</p>	<p>- методы анализа и показатели использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов медицинской организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать экономическое состояние медицинской организации с учетом результатов анализа использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов - принимать управленческие решения на основе результатов анализа использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов медицинской организации 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками принятия управленческих решений на основе результатов анализа использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов медицинской организации

3. Разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении

Наименование раздела (или темы) дисциплины	Содержание раздела	Код компетенций
<p>Организационные основы контроллинга</p>	<p>Сущность понятия контроллинга. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления. История развития контроллинга. Американская и немецкая модели контроллинга. Пирамида контроллинга на предприятии. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета и отчетности. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте. Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии. Инструменты контроллинга. Информационная поддержка контроллинга. Организация службы контроллинга на предприятии Функции контроллера. Внедрение системы контроллинга на предприятии</p>	<p>ОПК2, ПК-2,ПК-3</p>
<p>Механизм реализации контроллинга в процессе функционирования систем управления здравоохранением</p>	<p>Место контроллинга в экономической деятельности организации здравоохранения. Использование контроллинга при разработке перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации. Показатели использования ресурсов в организации здравоохранения. Методы анализа и показатели использования финансовых, трудовых, материальных и информационных ресурсов медицинской организации. Контроллинг в системе планирования в организации здравоохранения. Контроллинг для целей эффективного развития организации здравоохранения с учетом критериев социальной и экономической эффективности. Контроллинг в обосновании вариантов управленческих решений в системе здравоохранения с учетом основ законодательной базы отрасли и закономерностей, а также возможных последствий принятия управленческих решений.</p>	<p>ОПК2, ПК-2,ПК-3, ПКУВ-34</p>

4. Учебно-тематический план дисциплины (в академических часах)

Наименование раздела дисциплины	Контактная работа		Внеаудиторная (самостоятельная) работа	Итого часов	Используемые образовательные технологии, способы и методы обучения		Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	
	всего	из них			Традиционные	Интерактивные		
		лекции						практические занятия
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Организационные основы контроллинга	51	17	34	20	71	ЛТ, ЛВ, ПЗ	МГ, ЗС	Т, Пр, С
Механизм реализации контроллинга в процессе функционирования систем управления здравоохранением	51	17	34	22	73	ЛТ, ЛВ, ПЗ	ЗС	Т, Пр, С
Курсовая работа					4			КР
Экзамен	-	-	-	-	36	-	-	Т, Пр., С
ИТОГО:					180	-	-	-

4.1. Используемые образовательные технологии, способы и методы обучения

ЛТ	традиционная лекция	ЗС	решение ситуационных задач
ЛВ	лекция-визуализация	МГ	метод малых групп

4.2. Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Т	тестирование	С	оценка по результатам собеседования (устный опрос)
Пр.	оценка освоения практических навыков (умений, владений)	КР	защита курсовой работы

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Контроллинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н. В. Банникова, О. М. Лисова, Д. О. Грачева, А. В. Тенищев. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. — 64 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47309.html>
2. Гладченко, Т. Н. Контроллинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т. Н. Гладченко, Ю. В. Фомин. — Электрон. текстовые данные. — Донецк : Донецкий государственный университет управления, 2016. — 194 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62361.html>
3. Медицинские затраты и ценообразование [Электронный ресурс]: учебник / Мещерякова Л.А., Кошель В.И., Мажаров В.Н. - М. : ГЭОТАР-Медиа, 2018. Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970445853.html>
4. Управление затратами и контроллинг [Электронный ресурс] : учебник / А. Н. Асаул, В. К. Севек, Ч. С. Манчык-Сат, Р. М. Севек. — Электрон. текстовые данные. — Кызыл : Тувинский государственный университет, 2014. — 236 с. — 978-5-91178-099-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38595.html>
5. Кадыров Ф.Н., Экономические методы оценки эффективности деятельности медицинских учреждений [Электронный ресурс] / Кадыров Ф.Н. - М. : Менеджер здравоохранения, 2011. - 496 с. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785903834150.html>

Дополнительная литература:

1. Солянина, В. А. Экономика здравоохранения (экономические оценки в здравоохранении) : учеб.-метод. пособие по обществ. здоровью и здравоохранению / В. А. Солянина, А. И. Овод, Д. П. Солодухина ; рец. С. В. Поветкин ; Курский гос. мед. ун-т, каф. обществ. здоровья и здравоохранения. - Курск : КГМУ, 2018 (Отпечатано в тип. "Университетская книга"). - 81 с.
2. Горина, Г. А. Ценообразование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Коммерция (торговое дело)» и «Маркетинг» / Г. А. Горина. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 127 с. — 978-5-238-01707-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81717.html>
3. Башкатова, Ю. И. Контроллинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. И. Башкатова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2009. — 104 с. — 978-5-374-00150-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10756.html>
4. Банникова, Н. В. Основы организации контроллинга на предприятии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н. В. Банникова, О. М. Лисова, Д. О. Грачева. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. — 64 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47329.html>
5. Саунин, А. Н. Аудит эффективности использования государственных средств [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Н. Саунин. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2015. — 336 с. — 978-5-19-011000-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54616.html>
- 6.

Периодические издания (журналы)

Менеджер здравоохранения

Здравоохранение

Экономика и жизнь

Электронное информационное обеспечение и профессиональные базы данных

- ✓ Официальный сайт Министерства здравоохранения Российской Федерации - <http://www.rosminzdrav.ru/>
 - ✓ Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации - <http://www.economy.gov.ru/>
 - ✓ Официальный сайт Федерального фонда обязательного медицинского страхования - <http://www.ffoms.ru>
 - ✓ Официальный сайт научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU. - <https://elibrary.ru/>
 - ✓ Официальный сайт научной электронной библиотеки «КиберЛенинка». - <https://cyberleninka.ru/>
 - ✓ Официальный сайт Национальной электронной библиотеки (НЭБ) - <http://нэб.рф/>
- Официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях. - <https://bus.gov.ru/>

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Российская Федерация, 305041, г. Курск, ул. Ямская, д. 18, 7 этаж, каб. №704	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: специализированная мебель (учебная мебель, доска, книжный стеллаж); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.	-
2	Российская Федерация, 305041, г. Курск, ул. Ямская, д. 18, 7 этаж, каб. №708	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: специализированная мебель (учебная мебель, встроенные шкафы, стеллажи); технические средства обучения и демонстрационное оборудование (телевизор); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Программа для создания тестов — Adit Testdesk, договор № 444 от 22.06.2010 2. Программа для организации дистанционного обучения — ISpring Suite 7.1, договор № 652 от 21.09.2015 3. Пакет офисного ПО – Microsoft Win Office Pro Plus 2010 RUS OLP NL, договор № 548 от 16.08.2010 4. Операционная система — Microsoft Win Pro 7, договор № 904 от 24.12.2010 5. Антивирус – Kaspersky Endpoint Security, договор № 832 от 15.10.2018

7. Оценочные средства

Вопросы для устной части экзамена

1. Сущность понятия контроллинга.
2. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
3. История развития контроллинга.
4. Американская и немецкая модели контроллинга.
5. Пирамида контроллинга на предприятии.
6. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.
7. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции.
8. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета и отчетности.
9. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.
10. Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии.
11. Инструменты контроллинга.
12. Информационная поддержка контроллинга.
13. Организация службы контроллинга на предприятии
14. Функции контроллера.
15. Внедрение системы контроллинга на предприятии
16. Контроллинг в управлении использованием финансовых ресурсов в организации здравоохранения
17. Контроллинг в управлении использованием информационных ресурсов в организации здравоохранения
18. Контроллинг в управлении использованием материальных ресурсов в организации здравоохранения
19. Контроллинг в управлении использованием трудовых ресурсов в организации здравоохранения
20. Показатели использования ресурсов в организации здравоохранения.
21. Методы анализа и показатели использования финансовых ресурсов медицинской организации.
22. Методы анализа и показатели использования трудовых ресурсов медицинской организации
23. Методы анализа и показатели использования материальных ресурсов медицинской организации
24. Методы анализа и показатели использования информационных ресурсов медицинской организации
25. Контроллинг в системе планирования в организации здравоохранения.
26. Контроллинг для целей эффективного развития организации здравоохранения с учетом критериев социальной и экономической эффективности.
27. Контроллинг в системе обоснования вариантов управленческих решений в системе здравоохранения с учетом основ законодательной базы отрасли и закономерностей
28. Контроллинг в системе обоснования вариантов управленческих решений в системе здравоохранения с учетом возможных последствий принятия управленческих решений.

Тематика курсовых работ

1. Использование контроллинга при оценке экономической эффективности организации здравоохранения.
2. Контроллинг в оценке эффективности использования основных фондов предприятия.
3. Контроллинг эффективности использования оборотных средств предприятия.
4. Контроллинг в оценке эффективности использования ресурсов организации здравоохранения.
5. Совершенствование методов контроллинга в условиях рыночной экономики.
6. Целеполагание и механизм развития системы контроллинга на предприятии.
7. Контроллинг как инструмент выявления резервов повышения эффективности производства.
8. Функции контроллинга в организации и управлении организации здравоохранения.
9. Контроллинг в оценке эффективности средств на оплату труда работников.
10. Контроллинг в системе мониторинга уровня издержек организации.
11. Контроллинг в оценке уровня затрат организации.
12. Особенности контроллинга в деятельности организации здравоохранения.
13. Контроллинг как инструмент антикризисного управления.
14. Контроллинг в оценке реализации ценовой политики организации.
15. Контроллинг в оценке финансового состояния организации здравоохранения.
16. Контроллинг в системе оценки рисков предпринимательской деятельности.
17. Контроллинг как подход к повышению эффективности системы управления организации здравоохранения.
18. Контроллинг в оценке эффективности использования трудовых ресурсов.
19. Контроллинг в оценке эффективности использования материальных ресурсов.
20. Контроллинг в оценке эффективности использования финансовых ресурсов.
21. Контроллинг в оценке эффективности использования информационных ресурсов.
22. Контроллинг в системе планирования в организации здравоохранения.
23. Контроллинг для целей эффективного развития организации здравоохранения с учетом критериев социальной и экономической эффективности.
24. Контроллинг в обосновании вариантов управленческих решений в системе здравоохранения организации здравоохранения
25. Использование контроллинга при разработке перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации.

Профессионально ориентированные ситуационные задачи для экзамена

№ 1. Коммерческая медицинская организация, появившаяся на региональном рынке услуг здравоохранения пять лет назад, испытывает трудности с эффективностью управления. Показатели функционирования медицинской организации отражены в таблице 1.

Задание

1. Рассчитайте показатели результативности деятельности медицинской организации в динамике за ряд лет.
2. Проанализируйте показатели эффективности и развития медицинской организации в динамике за ряд лет.
3. Оцените влияние дополнительных факторов на эффективность функционирования.
4. Составьте SWOT-матрицу и разработайте рекомендации по повышению финансовой устойчивости предприятия.
5. Предложите пути повышения эффективности системы управления.

Таблица 1

Показатели	период 1	период 2	период 3	период 4
Выручка, руб.	2000000	2500000	2800000	2600000
Переменные затраты, руб.	1200000	1300000	1280000	1310000
Постоянные затраты, руб.	2000000	3000000	2500000	3100000

При этом в аналитическом отчете менеджеров систематизированы дополнительные факторы внешней и внутренней среды, представленные ниже:

- предоставление услуг высокотехнологической медицинской помощи;
- наличие собственных оборотных средств;
- отсутствие кредиторской задолженности;
- рост инфляции ежегодно в среднем на 0,5%;
- гибкая ценовая политика;
- уровень спроса на получение услуг связи постоянно растет, появляются новые клиенты;
- персонал постоянно повышает свой квалификационный уровень;
- внедрение новых технологических решений осуществляется регулярно;
- вследствие сложной экономической ситуации конкуренты ослабили позиции.

№ 2. Основные показатели деятельности коммерческой медицинской организации представлены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели	0 период	1 период	2 период	3 период	4 период	5 период
Цена, руб.	40		43	43	40	38
Мощность организации, %	63		90	91	86	80
Доля рынка, %	10		48	50	43	38
Затраты в маркетинг, тыс.руб.	530		420	380	250	118
Затраты в научные исследования, тыс.руб.	40		60	75	120	750
Инвестиции, тыс.руб.:						

а) производство	60		230			
б) маркетинг	100		40			
в) НИОКР					500	
Чистая прибыль, тыс.руб.	0		7100	7000	6250	4380

Задание

1. Раскройте содержание понятия «жизненный цикл товара».
2. Обоснуйте этап жизненного цикла товара, относящийся к 1-му периоду. Приведите примерные показатели деятельности организации в этом периоде. Учтите, что: нулевой период не всегда совпадает со стадией разработки или внедрения продукта – это может быть любой этап жизненного цикла товара; один этап жизненного цикла может длиться 1-2 периода; последовательность этапов строго соблюдается
3. Дайте характеристику функциональной стратегии предприятия. Укажите методы ее разработки.
4. Сформулируйте основные стратегические направления развития организации на 1й период деятельности.

№ 3. Вы – главный экономист ОБУЗ. Вам необходимо проанализировать трудовые ресурсы лечебного учреждения за ряд лет. По данным, представленным в таблице 1, выполнить следующее:

1. определить обеспеченность лечебно-профилактического учреждения (ЛПУ) трудовыми ресурсами по каждой категории работающих и в целом по ЛПУ;
2. изучить структуру работающих и ее динамику;
3. указать возможные причины изменения структуры трудовых ресурсов ЛПУ;
4. сделать заключение по выполненным расчетам.

Таблица 1 - Показатели трудовых ресурсов ЛПУ за 2015-2016 гг.

Показатели	2015	2016	2017	2018
Численность работающих всего, чел.	1250	1200	1150	1140
в том числе по категориям, чел.:				
1. Врачи	856	834	830	840
2. Средний мед. персонал:	300	312	300	305
3. Младший мед персонал	60	30	35	40
4. Прочий	14	12	11	10

№ 4. Финансирование ЦРБ осуществляется за счет средств ОМС и бюджета (табл. 1), однако в 2016 году средства из бюджета не поступили на счет медицинского учреждения. Исходя из сложившейся ситуации в ЦРБ возникла необходимость введения платной медицинской услуги.

Задание:

1. Проанализируйте структуру и динамику доходов ЦРБ.

2. Разработайте структуру бизнес-плана по введению платной медицинской услуги (название, основные этапы разработки, показатели каждого из разделов) и рассчитайте экономическую эффективность услуги.
3. Дайте оценку целесообразности введения ПМУ.

Таблица 1 – Основные источники финансирования ЦРБ за 2017-2019 гг., руб.

Источники финансирования:	2017	2018	2019
ОМС	2507400	2624320	2724440
Бюджет	950000	780000	0

Таблица 2 – Проект финансовой части бизнес-плана по введению ПМУ

Показатели:	
Объем услуги, к-во/день	28
Цена услуги, руб.	150
Удельные затраты, руб.	50
Финансовый результат, руб.	

№ 5. Медицинский центр анализирует влияние различных факторов на изменение объемов оказания услуг. В базовом периоде объем оказанных услуг составил 6 млн. руб., за текущий период удалось его повысить на 25%. Показатели хозяйственной деятельности организации в базовом периоде составили: среднегодовая величина основных средств – 50 млн. руб.; материальных ресурсов – 15 млн. руб.; среднесписочная численность персонала – 50 чел. В текущем году эти показатели составили: среднегодовая величина основных средств – 60 млн. руб.; материальных ресурсов – 18 млн. руб.; среднесписочная численность персонала – 55 чел.

Задание:

1. Определите величину объема оказанных услуг в текущем году.
2. Рассчитайте показатели эффективности использования ресурсов (фондоотдача, производительность труда, материалоотдача).
3. Оцените влияние факторов на изменение объема оказанных услуг на основе мультипликативной факторной модели.
4. Сделайте вывод о влиянии каждого фактора на объем оказанных услуг.

№ 6. Медицинский центр анализирует влияние различных факторов на изменение объемов оказания услуг. В базовом периоде объем оказанных услуг составил 8 млн. руб., за текущий период удалось его повысить на 30%. Показатели хозяйственной деятельности организации в базовом периоде составили: среднегодовая величина основных средств – 50 млн. руб.; материальных ресурсов – 10 млн. руб.; среднесписочная численность персонала – 40 чел. В текущем году эти показатели составили: среднегодовая величина основных средств – 46 млн. руб.; материальных ресурсов – 8 млн. руб.; среднесписочная численность персонала – 40 чел.

Задание:

1. Определите величину объема оказанных услуг в текущем году.
2. Рассчитайте показатели эффективности использования ресурсов (фондоотдача, производительность труда, материалоотдача).
3. Оцените влияние факторов на изменение объема оказанных услуг на основе мультипликативной факторной модели.
4. Сделайте вывод о влиянии каждого фактора на объем оказанных услуг.

№ 7. Согласно данным управленческого учета в ООО «Медик», представленным в таблицах по ассортименту оказываемых медицинских услуг двух видов (услуга А и услуга В) за два года, необходимо выполнить управленческий анализ.

Таблица 1 – Данные для проведения управленческого учета в базисном периоде

Показатели базисного периода	Услуга		ИТОГО
	А	В	
Переменные расходы на 1 услугу, руб.	500	900	
Объем продаж, ед.	400	900	
Цена за ед, руб.	900	1 200	
Постоянные расходы			300 000

Таблица 2 – Данные для проведения управленческого учета в отчетном периоде

Показатели отчетного периода	Услуга		ИТОГО
	А	В	
Переменные расходы на 1 услугу, руб.	400	600	
Объем продаж, ед.	200	500	
Цена за ед., руб.	800	1 100	
Постоянные расходы			360 000

Задание:

1. Проанализируйте изменение экономических показателей за два года, используя соответствующие инструменты экономико-статистического анализа.
2. Рассчитайте значение критической точки объема реализации двух услуг и продемонстрируйте точку безубыточности производства графически. Интерпретируйте полученные результаты.
3. Представьте и обоснуйте варианты возможных управленческих решений на основе выполненного управленческого анализа.

№ 8. Медицинский центр занимается оказанием лечебно-диагностических услуг населению региона. Показатели производственно-хозяйственной деятельности представлены в таблице.

Таблица 1 – Показатели производственно-хозяйственной деятельности организации

Показатели	Базисный период	Отчетный период
Выручка от реализации услуг, руб.	2 250 000	2 865 000
Себестоимость услуги, руб.	520	600
Среднегодовая стоимость основных средств, руб.	116 000	117 400
Среднегодовая стоимость оборотных средств, руб.	121 250	122 300
Среднесписочная численность работников, чел.	38	40

Задание:

1. Проанализируйте эффективность использования ресурсов в организации.
1. Определите влияние экономических ресурсов на изменение выручки в изучаемом периоде.
2. Определите показатели эффективности производственной деятельности организации.
3. Предложите мероприятия по оптимизации использования ресурсов.

№ 9. Медицинский центр занимается оказанием лечебно-диагностических услуг населению региона. Показатели производственно-хозяйственной деятельности представлены в таблице.

Таблица 1 – Исходные данные для проведения анализа

Показатель	Период		
	базис	Запланировано	отчет
1. Объем реализации, млн. руб:	5	Рост на 20 %	5,8
2. Численность работающих, руб.	28	Рост на 10%	32
3. Среднемесячная заработная плата, руб.	12000	Рост на 4 %	15600
4. Прибыль, млн. руб.	2	Рост на 3%	2,4

Задание:

1. Осуществите выбор методического инструментария и рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов, проанализируйте результаты расчетов в динамике.
2. Определите влияние изменения показателей на себестоимость, интерпретируйте полученные результаты, обоснуйте полученные выводы.
3. Рассчитайте показатели рентабельности персонала и проанализируйте результаты расчетов в динамике.

Предложите и обоснуйте связанные с тенденциями изменения рассчитанных показателей управленческие решения для разработки мероприятий по повышению эффективности деятельности в сегменте управления использованием конкретного вида ресурсов.

№ 10. Медицинский центр анализирует влияние различных факторов на изменение объемов оказания услуг. В базовом периоде объем оказанных услуг составил 8 млн. руб., за текущий период удалось его повысить на 30%. Показатели хозяйственной деятельности организации в базовом периоде составили: среднегодовая величина основных средств – 50 млн. руб.; материальных ресурсов – 10 млн. руб.; среднесписочная численность персонала – 40 чел. В текущем году эти показатели составили: среднегодовая величина основных средств – 46 млн. руб.; материальных ресурсов – 8 млн. руб.; среднесписочная численность персонала – 40 чел.

Задание:

1. Определите величину объема оказанных услуг в текущем году.
2. Рассчитайте показатели эффективности использования ресурсов (фондоотдача, производительность труда, материалоотдача).
3. Оцените влияние факторов на изменение объема оказанных услуг на основе мультипликативной факторной модели.
4. Сделайте вывод о влиянии каждого фактора на объем оказанных услуг.

Банк типовых тестовых заданий для экзамена

(полная база тестовых заданий хранится на кафедре и в центре тестирования)

1. Контроллинг:

- а) это система финансового контроля;
- б) оперативное управление формированием затрат; в) управление прибылью и бюджетирование;
- г) ни одно из определений не раскрывает в полной мере сущность контроллинга.

2. В связи с чем появилась необходимость в контроллинге?

- а) неопределенностью и быстрыми темпами изменения среды бизнеса;
- интернационализацией рынков и усилением конкуренции
- б) появлением новых технологий и сокращением жизненного цикла изделий;
- в) признанием организационной культуры как важного фактора в стратегии конкурентной борьбы;
- г) все вместе взятое.

3. 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.

4. Назовите основные функции контроллинга в их последовательности:

- а) контроль, прогнозирование, организация, планирование;
- б) учет, планирование, измерение, контроль;
- в) планирование, организация, контроль, регулирование;
- г) измерение, контроль, учет, корректирующие меры.

5. Инструментами стратегического контроллинга являются:

- а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
- б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия.
- в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами».

6. Инструментами оперативного контроллинга являются:

- а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
- б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия.

в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами».

7. Какая из перечисленных задач не входит в задачи оперативного контроллинга:

- а) бюджетирование;
- б) информационное обеспечение;
- в) операционный С-V-P анализ;
- г) калькуляция затрат жизненного цикла продукции.

8. 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.

9. Нормы этического поведения контроллера предусматривают:

- а) конфиденциальность;
- б) независимость;
- в) компетентность;
- г) честность;
- д) все вместе взятое.

10. 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.

11. Цели формирования центров ответственности заключаются:

- а) в упрощении учета и отчетности;
- б) в разграничении зон ответственности;
- в) в необходимости поставить каждое подразделение (в некоторых случаях условно) перед лицом рыночной конкуренции.

12. На выбор типа центра ответственности влияют следующие факторы:

- а) организационная структура предприятия;
- б) степень делегирования полномочий;
- в) область деятельности и стратегия;
- г) все ответы правильные.

13. Центр ответственности, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы, расходы и использование прибыли в процессе реализации стратегии называют центром:

- а) доходов;
- б) расходов;
- в) прибыли;
- г) инвестиций.

14. Подразделение, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы и расходы подразделения, называют центром:

- а) доходов;
- б) расходов;
- в) прибыли;
- г) инвестиций.

15. Какое из названных подразделений может быть определено как центр дохода (выручки):

- а) отдел продаж в магазине;
- б) филиал холдинговой компании;
- в) самостоятельное предприятие в рамках холдинга; г) сборочный цех (участок).

16. Если подразделение выполнило запланированный объема производства и при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:

- а) результативной и эффективной;
- б) результативной, но неэффективной;
- в) не результативной, но эффективной;
- г) неэффективной и не результативной.

17. Если подразделение перевыполнило запланированный объема производства и при этом допустило значительный перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:

- а) результативной и эффективной;
- б) результативной, но неэффективной;
- в) не результативной, но эффективной;
- г) неэффективной и не результативной.

18. Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, но при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:

- а) результативной и эффективной;
- б) результативной, но неэффективной;
- в) не результативной, но эффективной;
- г) неэффективной и не результативной.

19. Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, и при этом допустило перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:

- а) результативной и эффективной;
- б) результативной, но неэффективной;
- в) не результативной, но эффективной;
- г) нерезультативной и не эффективной.

20. Какие из названных видов затрат используются для калькуляции себестоимости, оценки запасов и определения финансовых результатов:

- а) релевантные и не релевантные;
- б) контролируемые и неконтролируемые;
- в) расходы на продукцию и расходы периода;
- г) постоянные и переменные.

21. Расходы на продукцию – это:

- а) производственная (операционная) себестоимость продукции;
- б) полная себестоимость продукции;
- в) переменные расходы;
- г) прямые расходы.

22. Расходы периода – это:

- а) прямые производственные (операционные) затраты;
- б) общие производственные (операционные) затраты;
- в) административные и сбытовые затраты; г) все перечисленные.

23. Исчерпанными являются расходы, которые:

- а) обеспечивают получение дохода в будущем;
- б) капитализируются в активах;
- в) обеспечивают получение дохода в отчетном периоде.

24. Какие из перечисленных видов затрат используют при подготовке управленческих решений:

- а) релевантные и не релевантные;
- б) контролируемые и неконтролируемые;
- в) основные и накладные;
- г) исчерпанные и не исчерпанные.

25. Релевантный диапазон (область релевантности) – это диапазон деятельности, в рамках которого:

- а) не изменяется общая сумма постоянных и единичных переменных затрат;
- б) не изменяется величина постоянных затрат в расчете на единицу продукции или объема деятельности;
- в) данный вид релевантных затрат может быть использован для принятия управленческих решений;

26. К прямым относятся затраты, которые:

- а) рассчитываются на основе технических норм;
- б) могут быть отнесены к объекту калькуляции затрат экономически целесообразным способом;
- в) являются постоянными.

27. К постоянным относятся затраты, величина которых:

- а) является одинаковой для разных видов продукции;
- б) является постоянной на единицу продукции;
- в) увеличивается с ростом объемов производства и реализации продукции;
- г) не зависит от объема производства и реализации продукции в рамках диапазона релевантности;
- д) зависит от изменения технических норм.

28. Переменными являются такие затраты, которые изменяются при изменении:

- а) технологии производства;
- б) объема деятельности;
- в) ассортимента выпуска продукции;
- г) структуры предприятия.

29. Являются ли прямые затраты во всех случаях переменными?

- а) да;
- б) нет;
- в) это зависит от характера их зависимости от объема производственной деятельности.

30. При увеличении объемов деятельности:

- а) переменные затраты на единицу продукции увеличиваются;
- б) общая сумма переменных затрат увеличивается;
- в) общая сумма переменных затрат остается неизменной;
- г) переменные затраты на единицу продукции остаются неизменными.