**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»**

**Кафедра экономики**



**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

**ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ И КОНТРОЛЛИНГ»**

для студентов направления подготовки

38.04.01 Экономика

Направленность (профиль):Экономика и управление АПК

образовательного уровня магистр

Макеевка, 2024 г.

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»**

**Кафедра экономики**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

**ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ И КОНТРОЛЛИНГ»**

для студентов направления подготовки

38.04.01 Экономика

Направленность (профиль):Экономика и управление АПК

образовательного уровня магистр

Макеевка, 2024 г.

УДК 657

Сизоненко О. А. Методические рекомендации для проведения практических и семинарских занятий по учебной дисциплине «Управление предприятием и контроллинг» для студентов направления подготовки 38.04.01 Экономика. Направленность (профиль):Экономика и управление АПК образовательного уровня магистр / О. А. Сизоненко. – Макеевка: ДОНАГРА, 2024. – 16 с.

**Рецензенты:**

*Святенко И. Н.*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики

*Герасименко И.Н.*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, декан экономико-правового факультета

Методические рекомендации составлены с целью организации практических и семинарских занятий по учебной дисциплине «Управление предприятием и контроллинг». Содержат теоретические вопросы для обсуждения, практические задания, деловые игры. Предложенные задания закрепляют полученные студентами теоретические знания. Предназначены для студентов направления подготовки 38.04.01 Экономика.

*Рассмотрено на заседании предметно-методической комиссии кафедры экономики*

*Протокол № 8 от 20 марта 2024 года*

*Утверждено на заседании кафедры экономики*

*Протокол № 8 от 20 марта 2024 года*

© ДОНАГРА, 2024

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение……………………………………………………………………….. | 4 |
| Темы практических занятий и их содержание |  |
| **Раздел 1. Теоретические основы контроллинга в системе управления предприятием** …………………………………………………………….… | 6 |
| Тема 1. Контроллинг в системе управления предприятием……………….. | 6 |
| Тема 2. Теоретические основы контроллинга ................................................ | 7 |
| Тема 3. Технология создания системы контроллинга ……………………… | 8 |
| **Раздел 2. Организационно-методические аспекты внедрения контроллинга**………………………………………………………………… | 10 |
| Тема 4. Организационные основы контроллинга предприятия……………. | 10 |
| Тема 5. Внедрение контроллинга….………………………………………… | 12 |
| Учебно-методическое обеспечение дисциплины:…………………………... | 13 |
|  |  |
|  |  |

**ВВЕДЕНИЕ**

Дисциплина «Управление предприятием и контроллинг» является дисциплиной обязательной части учебного плана основной профессиональной образовательной программы направления подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль): Экономика и управление АПК.

Изучение дисциплины базируется на курсах бакалавриата и является общей теоретической и методологической основой для изучения дисциплин «Стратегическое управление», «Конкурентоспособность предприятий АПК», «Современный стратегический анализ».

***Целью учебной дисциплины*** является формирование знаний в области системы контроллинга с использованием современных научных достижений, направленной на эффективное и устойчивое развитие предприятия в условиях неопределенности и рисков.

***Задачами дисциплины являются:***

* формирование у студентов четкого представления о контроллинге как контрольно-информационной системе обеспечения управления развитием предприятия;
* углубленное изучение системы контроллинга, его сущности, основных принципов, а также необходимости и причины возникновения контроллинга;
* рассмотрение различных концепций возникновения контроллинга;
* изучение основных видов контроллинга, определение долгосрочных и краткосрочных целей контроллинга;
* определение роли планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности в системе контроллинга, роли управленческого учета и контроля, цели и задачи использования его данных в контроллинге;
* формирование практических навыков по организации службы контроллинга в структуре предприятия.

В результате освоении содержания дисциплины «Управление предприятием и контроллинг» студент должен обладать следующими компетенциями:

ОПК-4 - способен принимать экономически и финансово-обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;

ОПК-5 - способен использовать современные информационные технологии и программные   средства при решении профессиональных задач.

**Индикаторы достижения компетенции:**

ОПК 4.1. Определяет финансово-экономические цели деятельности организации (предприятия) и формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться инструментами экономического анализа

ОПК-4.2. Разрабатывает учебные планы, программы и соответствующее методическое обеспечение для преподавания экономических дисциплин в профессиональных образовательных организациях, образовательных организациях высшего профессионального образования, дополнительного профессионального образования

ОПК-5.1. Применяет общие или специализированные пакеты прикладных программ, предназначенных для выполнения статистических процедур (обработка статистической информации, построение и проведение диагностики эконометрических моделей)

**РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Тема 1. Контроллинг в системе управления предприятием**

Вопросы для теоретического изучения

1. Эволюционные процессы управления.
2. Научное управление. Ф.У. Тейлор, А. Файоль, Макс Вебер, Герберт Саймон. Теория Гласиер. Игорь Ансофф. Дуглас Норт.
3. Четыре основных модели управления организацией. Американская теория экономики и управления.
4. Система японского управления.
5. Европейская теория.
6. Подходы к концепции контроллинга: управленческий учет, управленческая информационная система, координация, координация процесса принятия решений.
7. Цель контроллинга.
8. Организация контроллинга.
9. Основные факторы, влияющие на цикличность.
10. Основные принципы организации планиро­вания. Стратегическое планирование.
11. Процесс разработки и принятия решений.
12. Концепция взаимосвязи менеджмента и контроллинга.
13. Концептуальные основы контроллинга.
14. Элементы контроллинга.
15. Контроллинг в системе менеджмента предприятия.

Задания для практической проработки

**Задание 1.1**

На основании данных, приведенных в таблице необходимо сгруппировать затраты на 2 группы:

1 группа – постоянные и переменные затраты,

2 группа – основные и накладные затраты.

| Вид затрат | Сумма, тыс. руб. | Первая группа | | Вторая группа | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| постоянные | переменные | основные | накладные |
| Сырье и материалы | 2000 |  |  |  |  |
| Заработная плата  руководителей | 150 |  |  |  |  |
| Заработная плата  производственных рабочих | 200 |  |  |  |  |
| Амортизация основных  производственных фондов | 180 |  |  |  |  |
| Аренда помещения | 80 |  |  |  |  |
| Электроэнергия | 50 |  |  |  |  |
| Подготовка и  переподготовка кадров | 35 |  |  |  |  |
| Процент по кредитам | 50 |  |  |  |  |
| Налоги, сборы, отчисления | 40 |  |  |  |  |

**Задание 1.2**

Объем продаж продукции в базовом периоде составляет 200 000 тыс. руб., затраты на выпуск и продажу продукции – 168 000 тыс. руб., прибыль – 32 000 тыс. руб. Определите плановые данные, если планируется увеличение всех показателей на 10%.

**Задание 1.3**

Заполните таблицу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Объем продаж | Переменные  затраты | Постоянные  затраты | Суммарные  затраты | Прибыль |
|  | 800 |  | 900 | 400 |
| 4000 |  | 500 |  | 200 |
| 3000 | 1700 |  | 2500 |  |
| 1000 |  | 200 | 1000 |  |

**Тема 2. Теоретические основы контроллинга**

Вопросы для теоретического изучения

1. Экономическая методология.
2. Экономические факты.
3. Проблема обоснованности факта.
4. Научная проблема.
5. Выдвижение гипотез.
6. Определение контроллинга как межфункциональной системы.
7. Предмет контроллинга.
8. Принципы А.Файоля.
9. Цели в системе контроллинга.
10. Основные функции контроллинга.
11. Виды контроллинга.
12. Основные задачи и методы анализа внешней среды.
13. Виды бенчмаркинга.
14. Основные этапы формирования сбалансированной системы показателей.
15. Метод «фильтра» целей.
16. Модель достижения удовлетворенности клиентов.
17. Форма документа для формирования стратегической цели.
18. Задачи и методы прогнозирования.
19. Основные задачи оперативного планирования и анализа.
20. Задачи управления рисками и методы их реализации.

**Задания для практической проработки**

**Задание 2.1**

Постоянные затраты на фирме составляют 35 тыс. руб., затраты на единицу продукции – 300 руб. Цена реализации – 1500 руб. Необходимо определить: 1) точку безубыточности; 2) объём производства для получения запланированной прибыли в размере 20 тыс. руб.; 3) цену реализации для увеличения прибыли на 20% без изменения объёма производства.

**Задание 2.2**

Кондитерская фабрика выпускает три вида конфет. Конфеты «Мишка» составляют 30% структуры реализации, конфеты «Снежинка» - 20% и конфеты «Зима» - 50%.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Мишка | Снежинка | Зима |
| Цена реализации, руб. | 70 | 85 | 90 |
| Переменные затраты на единицу продукции, руб. | 56 | 68 | 75 |

Необходимо определить количество конфет трех видов для получения прибыли в размере 30 000 руб., учитывая то, что постоянные расходы составляют 8 000 руб.

**Задание 2.3**

Необходимо провести расчет рентабельности отдельных видов продукции и факторный анализ рентабельности продукции на основании следующих данных:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Продукция | Полная себестоимость, тыс. руб. | | Прибыль от реализации, тыс. руб. | |
| базисный период | отчетный период | базисный период | отчетный период |
| А | 1350 | 1460 | 456 | 678 |
| Б | 689 | 780 | 245 | 380 |
| В | 1300 | 1200 | 670 | 780 |
| Г | 1350 | 1550 | 568 | 730 |
| Д | 2000 | 2300 | 745 | 856 |
| Итого | 6689 | 7290 | 2684 | 3424 |

### Тема 3. Технология создания системы контроллинга

Вопросы для теоретического изучения

1. Система контроллинга.
2. Структурная модель контроллинга предприятия.
3. Блок информационного обеспечения. Блок анализа. Модель процесса стратегического анализа. Процесс формирования целей.
4. Блок прогнозирования. Возможные варианты прогноза.
5. Блок управления рисками. Основные элементы управления рисками.
6. Блок стратегического планирования.
7. Блок планирования производственной программы.
8. Блок функционального планирования.
9. Блок финансового планирования.
10. Обмен информацией в контроллинге.
11. Модель коммуникационного обмена в системе контроллинга.
12. Планирование производственной программы.
13. Функциональное планирование.
14. Бюджетирование.
15. Управление риском на предприятии.

**Задания для практической проработки**

**Задание 3.1**

С целью привлечения дополнительных покупателей предприятие снизило цену на свою продукцию с 1000 руб. до 855 руб. Объем продаж возрос с 60000 штук до 68 330 штук.

С помощью расчетов обоснуйте экономическую эффективность (неэффективность) принятого решения?

**Задание 3.2**

Предприятие производит электроприборы, реализуя 2440 штук в месяц по цене 140 руб. Переменные издержки составляют 80 руб/шт., постоянные издержки предприятия – 40 000 руб. в месяц. Начальник маркетингового отдела полагает, что увеличение расходов на рекламу на 10000 руб. в месяц способно увеличить объем продаж в натуральном выражении на 160 штук. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

**Задание 3.3**

Предприятие производит столы, реализуя 185 штук в месяц по цене 5200 руб. Переменные издержки составляют 2320 руб/шт., постоянные издержки предприятия – 332800 руб. в месяц. Начальник производственного отдела полагает, что улучшение качества продукции путем использования более дорогих материалов увеличение переменных издержек планируется на уровне 730 руб. на каждый шкаф способно увеличить объем продаж на 35 единиц и позволит увеличить цену реализации на 5%. Следует ли одобрить предлагаемое мероприятие?

**Задание 3.4**

Менеджер предприятия по продажам на конкретном сегменте рынка может реализовать продукцию по двум вариантам:

* 1. вариант: по цене 120 руб. за единицу при переменных затратах в 55 руб/шт. в количестве 5000 штук.
  2. вариант: по цене 110 руб. реализация возрастет до 7000 штук.

Однако и общие постоянные затраты, связанные с автоматизацией технологии производства, увеличатся с 280000 руб. в месяц (в 1 варианте) до 300000 руб.

Выберите наиболее экономически эффективный вариант, оценив его с точки зрения получения прибыли, рентабельности продукции и величины безубыточного объема производства.

**Задание 3.5**

Цех ООО «Х» в феврале выпустил 500 гладильных досок, за аренду цехового помещения было уплачено 102000 руб., коммунальные платежи составили 84 000 руб., амортизация основных производственных фондов – 45000 руб. Общезаводские затраты ООО «Х» распределяются по всем цехам. Административные затраты, приходящиеся на цех по выпуску гладильных досок, составляют 28000 руб., прочие затраты – 16000 руб. В соответствии с действующими на предприятии нормативами прямые переменные затраты, приходящиеся на одну доску, составляют 250 руб.

Определите финансовый результат работы цеха по производству гладильных досок за февраль, учитывая, что цена реализации одной доски 750 руб. Определите необходимый минимальный объем производства для данного цеха.

**РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГА**

**Тема 4. Организационные основы контроллинга предприятия**

Вопросы для теоретического изучения

1. Структура управления организацией.
2. Классический подход к управлению.
3. Этапы и основные операции процесса принятия управленческих решений.
4. Процесс управления производственной системой.
5. Организационное проектирование структуры управления промыш­ленным предприятием.
6. Бюрократическая (иерархическая), матричная (штаб­ная) и бригадная структуры управления.
7. Типовой вариант организационной структуры.
8. Преимущества и недостатки структур управления.
9. Требования к структуре управления.
10. Вариант оргструктуры контроллинга.
11. Матричная организация.
12. Принципиальная схема централизованного контроллинга.
13. Типовая структура производственного контроллинга.
14. Категории требований к профессиональной компетенции контроллера.
15. Специальные обязанности контроллера. Должностные обязанности.

**Задание 4.1**

Определите продолжительность финансового цикла организации за два года на основе следующих данных

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 7896 | 8530 | 9250 |
| Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб. | 1150 | 1120 | 1350 |
| Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб. | 720 | 720 | 740 |
| Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс.руб. | 830 | 860 | 890 |
| Период оборачиваемости запасов, дни (ПЗ) |  |  |  |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни |  |  |  |
| (ПДЗ) |  |  |  |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни (ПКЗ) |  |  |  |
| Продолжительность операционного цикла, дн (ПОЦ=ПДЗ+ПЗ) |  |  |  |
| Продолжительность финансового цикла, дн (ПФЦ=ПОЦ-ПКЗ) |  |  |  |

**Задание 4.2**

Фирма закупает 5000 единиц сырья по 20 тыс. руб. за каждую единицу по прейскуранту. Поставщик предлагает оптовую скидку равную 7%. Какова стоимость закупаемого сырья?

**Задание 4.3**

Производственное предприятие производит три вида продукции А,Б, В.

В базисном году объем производства составил А- 5000 ед.; Б -6000 ед.; цена составляет А – 200 руб.; Б – 300 руб. Стоимость основных фондов , задействованных в производстве на начало года составила 1900 тыс. руб. на конец года - 21000 тыс. руб., среднегодовой остаток оборотных средств - 1500 тыс. руб.

В отчетном периоде руководством предприятия было куплено оборудование стоимостью 2500 тыс. руб. Объем выпускаемой продукции увеличился до: 6000 ед.; 7000 ед.. Цена единицы продукции увеличилась на: продукция А – 25%, продукция Б – 15%. Среднегодовой остаток оборотных средств составил 2500 тыс. руб.

Определите изменение показателей эффективности использования основных и оборотных фондов.

**Задание 4.4**

ООО «Х» для привлечения клиентов разработало план рекламных мероприятий, предусматривающий следующие статьи расходов в течение месяца: затраты на распространение листовок о компании – 2520 руб., размещение рекламного объявления в газете – 2400 руб. Среднемесячная прибыль организации до данных мероприятий составляла 39560 руб. После акции число клиентов увеличилось на 15% и на столько же возросла среднемесячная прибыль. Рассчитайте эффективность рекламной кампании.

**Тема 5. Внедрение контроллинга**

Вопросы для теоретического изучения

1. Факторы, тормозящие внедрение контроллинга.
2. Факторы-основания внедрения контроллинга
3. Фазы внедрения контроллинга.
4. Ошибки в понимании сущности и задач контроллинга.

**Задание 5.1**

Магазин женской обуви для закрепления на рынку провел рекламную акцию. В ее рамках было потрачено:

- на аренду билборда – 5500 руб.

- рекламные плакаты – 1500 руб.

- рекламный ролик по телевидению – 2000 руб.

После рекламных мероприятий среднемесячная прибыль компании стала 297500 руб., что на 20% больше среднемесячной прибыли до акции. Оцените эффективность рекламной компании

Необходимо рассчитать прогнозные значения прибыли на период с 2019 по 2024 гг. используя метод аналитического выравнивания.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Прибыль от реализации (У), тыс. руб. | | | | | | | | | |
| 1 в. | 2 в. | 3 в. | 4 в. | 5 в. | 6 в. | 7 в. | 8 в. | 9 в. | 10 в. |
| 2010 | 125 | 12,5 | 258 | 25,6 | 165 | 30,6 | 200 | 22,4 | 359 | 55,9 |
| 2011 | 128 | 12,8 | 262 | 26,0 | 167 | 30,8 | 210 | 24,6 | 360 | 60,8 |
| 2012 | 130 | 13,2 | 289 | 28,3 | 175 | 32,5 | 226 | 25,4 | 368 | 63,7 |
| 2013 | 145 | 13,6 | 300 | 28,9 | 180 | 33,0 | 238 | 27,2 | 370 | 69,4 |
| 2014 | 165 | 13,0 | 302 | 30,5 | 183 | 34,8 | 245 | 28,3 | 374 | 76,5 |
| 2015 | 163 | 12,7 | 316 | 32,6 | 195 | 35,0 | 259 | 28,6 | 380 | 80,6 |
| 2016 | 178 | 12,6 | 320 | 33,0 | 200 | 36,8 | 278 | 30,0 | 386 | 86,2 |
| 2017 | 183 | 12,3 | 322 | 33,8 | 235 | 38,4 | 285 | 30,5 | 390 | 90,6 |
| 2018 | 200 | 12,2 | 329 | 35,0 | 250 | 39,8 | 295 | 30,6 | 400 | 96,2 |

**Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

**Рекомендуемая литература**

**Основная**

|  |
| --- |
| 1. Ренгольд, О.В. Контроллинг [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / О.В. Ренгольд. – Электрон. дан. – Омск : СибАДИ, 2018. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/hqmW/HRFu5deoW |
| 1. Никитина, Е. Б.. Управление затратами и контроллинг [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е. Б. Никитина, С. Л. Жуковская; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2019. – 129 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/MQAV/aazhz2dAs |
| 1. Ивашкевич, В.Б. Управленческий учет и контроллинг результативности бизнеса: учебное пособие [Электронный ресурс] / В.Б. Ивашкевич, А.И. Шигаев. – Казань: Казан. ун-т, 2019. – 117 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/cUbP/g5K5h4h1W |
| 1. Предпринимательство: от идеи до рынка: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Под редакцией д.э.н., проф. Н. П. Иващенко. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2020. – 332 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/nL2c/UHY8RmNow |
| 1. Вертоградов, В.А. Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам: учебно-методическое пособие для направления «Менеджмент» [Электронный ресурс] / В.А. Вертоградов, О.А. Золотина, А.Г. Миракян, И.П. Суслова, С.В. Щелокова. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. – 162 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/gyx9/h7rFG7PE9 |

**Дополнительная**

|  |
| --- |
| 1. Павленков М. Н. Контроллинг [Электронный ресурс] / М. Н. Павленков. – Нижний Новгород: Изд-во, ННГУ, 2016. – 167с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/8Qzu/KaNdFrmDp |
| 1. Ильина, А. В. Управленческий учет : учеб. пособие [Электронный ресурс] / А. В. Ильина, Н. Н. Илышева. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 180 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/4bRa/wQGYnoH8p |
| 1. Перспективные математические и инструментальные методы контроллинга. Под научной ред. проф. С.Г. Фалько. Монография (научное издание) [Электронный ресурс] – Краснодар, КубГАУ. 2015. – 600 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/CDNr/rub72N9sQ |
| 1. Старцева, Н. Н. Аудит и контроллинг персонала : учеб. пособие [Электронный ресурс] / Н. Н. Старцева. – Екатеринбург : УрГУПС, 2016. – 151 с. – Режим доступа: https://cloud.mail.ru/public/Jvaq/e13E8npNP |
| 1. Мизиковский, И. Е.Управленческий учет. Учебно-методическое пособие [Электронный ресурс]/ Мизиковский И.Е., Лохина И.Н. – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2015. - Режим доступа: <https://cloud.mail.ru/public/5UE8/9CgYBDUcX> |

**Периодическая**

1. Контроллинг (электронный журнал). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://controlling.ru/magazine/
2. Вопросы управления (журнал). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vestnik.uapa.ru/ru/about/>
3. Управление экономическими системами (Электронный научный журнал). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uecs.ru/index.php>

**Интернет-ресурсы**

1. Министерство финансов ДНР. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfindnr.ru/>
2. Министерство доходов и сборов ДНР – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mdsdnr.ru/>
3. ДНР – Консалтинг. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://buka-consult.com/

Олеся Анатольевна Сизоненко

Управление предприятием и контроллинг

Методические рекомендации

для проведения практических и семинарских занятий

по учебной дисциплине

«Управление предприятием и контроллинг»

для студентов направления подготовки

38.04.01 Экономика

Направленность (профиль):Экономика и управление АПК

образовательного уровня магистр

Редакция в авторском исполнении

Компьютерная верстка: О.А. Сизоненко

86157, ДНР, г.Макеевка, ул. Островского, 16

ФГБОУ ВО «Донбасская аграрная академия»