

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Международная академия бизнеса и управления»

Департамент экономики и государственного и муниципального
управления

УТВЕРЖДЕНО

Ректор

Международной академии бизнеса и
управления

Е.В. Добренькова

«21» марта 2024 г.

ОДОБРЕНО

Ученым советом

Международной академии бизнеса и
управления

(протокол от «14» марта 2024 г. № 5)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

**Б1.В.ДВ. 04.01 «КОНТРОЛЛИНГ БЮДЖЕТОВ РАЗЛИЧНЫХ
УРОВНЕЙ»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность):

38.04.08 «Финансы и кредит»

(шифр и наименование направления подготовки (специальности))

Направленность (профиль):

«Государственные и муниципальные финансы»

Уровень (квалификация (степень) выпускника):

магистратуры

(бакалавриата, специалитета, магистратуры)

Набор
2024

Автор (ы)

Ю.В. Гнездова, профессор, д.э.н., профессор

(инициалы, фамилия, должность, ученая степень, ученое звание)

Ответственный за выпуск

Е.А. Галий, руководитель департамента экономики и государственного и муниципального управления Международной академии бизнеса и управления, канд. эк. наук, доцент

Программа одобрена на заседании департамента экономики и государственного и муниципального управления (протокол от «7» марта 2024г. № 5)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины.....	4
2. Планируемые результаты обучения.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4. Объем дисциплины.....	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся.....	25
7. Материалы оценивания результатов обучения по дисциплине....	32

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 «Контроллинг бюджетов различных уровней» включена в блок части, дисциплин по выбору образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность: «Финансовый менеджмент».

Целью изучения данной дисциплины является предоставление студентам совокупности теоретических знаний и практических навыков по организации контроллинга аудита в современных экономических условиях.

Задачи освоения учебной дисциплины являются следующие:

- изучение теоретических аспектов, отражающих экономическую сущность контроллинга бюджета, их место в финансовой системе государства;
- изучение особенностей организации контроллинга и видов экономической деятельности;
- исследование финансового механизма контроллинга бюджетной системы;
- изучение состава и структуры контроллинга, порядка их формирования и использования;
- изучение процесса финансового планирования и бюджетирования в рамках контроллинга бюджетной системы.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование результатов обучения, представленных в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Результаты обучения, соотнесенные с общими результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Результаты освоения (наименование компетенции)	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-3	способен осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности	ИПК-3.1 - осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности	<u>Знать:</u> административные процессы, распределения обязанностей и ответственности. <u>Уметь:</u> осуществлять организацию и упорядочение административных процессов, распределение обязанностей и ответственности <u>Владеть:</u> процессами распределения обязанностей и ответственности
ПКО-2	способен осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций,	ИПКО-2.1 осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций,	<u>Знать:</u> бюджеты и финансовые планы организаций, включая финансово-кредитные, а также расчеты к бюджетам бюджетной системы РФ <u>Уметь:</u> осуществлять разработку бюджетов и финансовых планов организаций, включая финансово-

включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	включая финансово-кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы РФ	кредитные, а также расчетов к бюджетам бюджетной системы РФ Владеть: __ навыками расчетов к бюджетам бюджетной системы РФ
---	---	--

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре по очно-заочной форме обучения.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетных единицы (ЗЕ), 108 академических часов.

Таблица 4.1

Распределение объема дисциплины по видам работ по очной форме обучения.

Виды работ	Всего часов	Часы по семестрам 4 семестр
Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем	22	22
В том числе:		
Лекции (Л)	8	8
Семинары (С)	12	12
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа обучающихся	50	50
Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации		Экзамен (36)

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

5.1. Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий

Таблица 5.1

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий (очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность, объекты и инструменты контроллинга	26	2		2		10	О, Р
Тема 2	Информационная поддержка контроллинга	28	2		4		14	О, Р
Тема 3	Организация службы контроллинга	24	2		4		16	О, Р
Тема 4	Внедрение системы контроллинга бюджета	28	2		2		10	О, Р
Итоговая аттестация								экзамен
Итого		108	8		12	2	50	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

Содержание дисциплины

ТЕМА 1. СУЩНОСТЬ, ОБЪЕКТЫ И ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЛИНГА

Доклады:

1. Влияние на процесс формирования контроллинга мирового экономического кризиса конца 20-х годов XX века
2. основные задачи контроллера предприятия, сформулированные Финансово-административным институтом (FEI) США.
3. Отличительные черты англо-американской концепции контроллинга.
4. Основные различия между управленческим и финансовым учетом.

Дискуссия.

Вопросы для обсуждения

1. Что означает термин «контроллинг»?
2. Какие задачи призван решить контроллинг?
3. Что является основной конечной целью контроллинга?
4. Какие основные функции контроллинга вы знаете?
5. Какие основные концепции контроллинга вы знаете?
6. Какие задачи решаются контроллингом при планировании?
7. Какова роль контроллинга при контроле?
8. Какие факторы влияют на организацию контроллинга на предприятии?
9. Что является предметом экономического анализа?
10. Как контроллинг связан с функциями менеджмента?
11. Как контроллинг связан с управленческим учетом?
12. Что такое система информационных потоков?
13. Что такое мониторинг?
14. Какие виды мониторинга вы знаете?

15. Какие причины обусловили возникновение контроллинга на предприятиях?

Тесты:

1. Основной целью контроллинга является:
 - 1) принципы деятельности руководителя;
 - 2) отдача распоряжения;
 - 3) организация систем;
 - 4) процесс создания целенаправленного воздействия субъекта на объект для достижения целей;
 - 5) (!) ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием.
2. Информация, которую поставляет система контроллинга не отвечает требованию:
 - 1) полнота;
 - 2) релевантность;
 - 3) понятность;
 - 4) своевременность;
 - 5) (!) субъективность.
3. Что является функцией контроллинга?
 - 1) повышение стабильности внешней среды;
 - 2) (!) координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия;
 - 3) (!) информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
 - 4) (!) создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;
 - 5) (!) обеспечение рациональности управленческого процесса.
4. Причинами появления контроллинга является:
 - 1) (!) усложнение систем управления предприятием требует механизма координации внутри системы управления;
 - 2) (!) информационный бум при недостатке релевантной (существенной, значимой) информации требует построения специальной системы информационного обеспечения управления;
 - 3) наличие реальных экономических проблем, которые всегда нестандартны и запутаны;
 - 4) (!) общекультурное стремление к синтезу, интеграции различных областей знания и человеческой деятельности;
 - 5) нет правильного ответа.
5. Контроллинг можно рассматривать как:
 - 1) (!) систему;
 - 2) науку;
 - 3) бухгалтерский учет;
 - 4) (!) процесс;

- 5) контроль.
6. Что является задачами контроллинга?
 - 1) (!) выявление проблем;
 - 2) (!) координация деятельности организации;
 - 3) охрана труда;
 - 4) управление компанией;
 - 5) (!) контроль и регулирование.
7. Что не относится к разделам контроллинга?
 - 1) (!) мотивация.
 - 2) анализ планов;
 - 3) планирование;
 - 4) управленческий учет;
 - 5) установление целей;
8. Укажите основные виды управленческого контроля
 - 1) (!) предварительный;
 - 2) обязательный;
 - 3) (!) текущий (оперативный);
 - 4) своевременный;
 - 5) (!) заключительный.
9. Какие сведения можно считать релевантными для принятия управленческого решения?
 - 1) (!) условия, в которых принимается решение;
 - 2) (!) целевые критерии;
 - 3) (!) набор возможных альтернатив;
 - 4) (!) последствия принятия каждой из альтернатив;
 - 5) нет правильного ответа.
10. Мониторинг — это:
 - 1) достигнутые результаты;
 - 2) (!) сравнение целевых результатов с фактически достигнутыми;
 - 3) анализ достигнутых результатов;
 - 4) фактические результаты;
 - 5) анализ целевых результатов.
11. Какие виды мониторинга вы знаете?
 - 1) (!) мониторинг состояния;
 - 2) мониторинг действий;
 - 3) (!) мониторинг параметров;
 - 4) мониторинг планирования;
 - 5) аналитический мониторинг.
12. Основные концепции контроллинга ориентированы на:
 - 1) на развитие управленческой науки;
 - 2) (!) на систему учета;
 - 3) (!) на управленческую информационную систему;
 - 4) (!) на систему управления;
 - 5) нет правильного ответа.
13. В предварительный контроль не входит:

- 1) контроль целей;
 - 2) контроль прогнозов;
 - 3) контроль разрыва между целевыми и прогнозируемыми значениями (насколько прогноз развития событий не соответствует целям);
 - 4) (!) контроль и мониторинг внешней среды предприятия с целью выявления «слабых сигналов»;
 - 5) контроль планов;
14. Определите, какие их функций менеджмента связаны с контроллингом
- 1) (!) планирование;
 - 2) организация;
 - 3) руководство;
 - 4) (!) координация;
 - 5) (!) контроль.
15. Функцией контроллинга не является:
- 1) мониторинг состояния экономики организации;
 - 2) сервисная функция (обеспечение аналитической информацией для принятия управленческих решений);
 - 3) (!) увольнение непрофессиональных сотрудников;
 - 4) контроль и анализ экономичности работы подразделений;
 - 5) нет правильного ответа

Практико-ориентированные задания

Задание 1: дать определения понятиям: Внешние факторы влияния (обусловлены окружающей средой): общая экономическая ситуация, рынок работы и капитала, рынок снабжения и сбыта, конкурентные условия, изменения технологии. Внутренние факторы влияния (обусловлены предприятием): величина предприятия, продуктовая программа, технологии производственных процессов и обработки информации, правовая форма и отношения собственности. Факторы влияния, обусловленные персоналом: уровень образования, профессиональный опыт, предпринимательское мышление сотрудников и готовность брать на себя ответственность, привязанность к предприятию.

Задание 2: Разбейтесь на группы по два человека. Представьте следующую игровую ситуацию. Вы владеете производственной организацией, которая производит, а затем реализует удобрения. Вы решили создать у себя на предприятии службу контроллинга. Подумайте, как Вы будите заниматься организацией службы контроллинга на своем предприятии?

Кто будет входить в состав данной службы?

Кому Вы поручите заниматься отбором кадров для службы контроллинга?

Каков будет состав службы контроллинга?

Кто будет разрабатывать должностные инструкции для сотрудников службы контроллинга?

Какими должностными обязанностями вы делите сотрудников службы контроллинга?

Задание 3: Представьте, что Вы работаете в корпорации. Руководство корпорации решило организовать службу контроллинга. И Вас назначили на пост главного контроллера корпорации. А, следовательно, Вам придется заниматься организацией службы контроллинга применительно ко всей корпорации. Подумайте, с чего Вы начнете свою работу? Каков будет состав службы контроллинга корпорации? Какими полномочиями Вы наделите каждую службу?

ТЕМА 2. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА КОНТРОЛЛИНГА

Доклады:

2. Моделирование бизнеса и системы управления предприятием как основа построения системы контроллинга.
3. Структурно-функциональное моделирование деятельности предприятия .
4. Формализованная постановка задачи создания системы контроллинга на предприятии

Дискуссия.

Вопросы для обсуждения

1. В чем заключается первая концепция информации?
2. В чем заключается вторая концепция информации?
3. В чем заключается третья концепция информации?
4. Какие требования предъявляют к информации?
5. Какова основная цель создания системы поддержки принятия решений на предприятий?
6. Какие источники информации вы знаете?
7. Какую роль играет контроллинг в системе поддержки принятия решений?
8. Почему информация так необходима предприятию для его эффективного функционирования?
9. С какими внешними информационными потоками информации вы знакомы?
10. Что такое система поддержки принятия решений?
11. Что лежит в основе системы поддержки принятия решений?
12. Что такое внешние источники информации?
13. Что такое внутренние источники информации?
14. Что такое внешняя деловая среда?
15. Что такое внутренняя деловая среда

Тесты:

1. Система контроллинга — это:
 - 1) (!) новая концепция информации и управления, которую можно определить как учетно-аналитическую систему, реализующую синтез элементов учета, анализа, контроля, планирования;

2) множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которое образует определенную целостность, единство;

3) совокупность элементов, находящихся в определенных отношениях друг с другом и со средой;

4) комбинация взаимодействующих элементов, организованных для достижения одной или нескольких поставленных целей;

5) отражение в сознании субъекта (исследователя, наблюдателя) свойств объектов и их отношений в решении задачи исследования, познания.

2. Укажите, какие бывают источники информации:

1) (!) внутренние источники;

2) (!) внешние источники;

3) собственные источники;

4) опосредованные источники;

5) нет правильного ответа.

3. Информационное обеспечение — это:

1) (!) одна из важнейших обеспечивающих функций, качество которой является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения и эффективности функционирования предприятия;

2) это набор фактов, которые могут быть полезны для менеджера при разработке и реализации управленческих решений. Поэтому рассмотрим характеристики управленческой информации;

3) сведения о чем-либо, независимо от формы их представления;

4) состояние защищенности информационной среды, защита информации представляет собой деятельность по предотвращению утечки защищаемой информации, несанкционированных и непреднамеренных воздействий на защищаемую информацию, т. е. процесс, направленный на достижение этого состояния;

5) целенаправленная деятельность ее органов и должностных лиц с использованием разрешенных сил и средств по достижению состояния защищенности информационной среды организации, обеспечивающее ее нормальное функционирование и динамичное развитие.

4. Выделите способы выработки информации:

1) (!) собственные источники информации человека (образование, опыт, квалификация, и др. приобретенные знания);

2) (!) письма, отчеты, специально организованные исследования;

3) (!) квалификация и опыт;

4) развитие управленческих наук;

5) изменение структуры организации;

5. Какие способы выработки информации вы знаете?

1) (!) самонаблюдение;

2) конфиденциальность;

3) (!) анализ;

4) (!) оценка собственного поведения;

5) (!) образование и опыт.

6. Управленческая информация — это:

1) (!) это набор фактов, которые могут быть полезны для менеджера при разработке и реализации управленческих решений;

2) одна из важнейших обеспечивающих функций, качество которой является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения и эффективности функционирования предприятия это собственные источники информации человека (образование, опыт, квалификация, и другие приобретенные знания);

3) состояние защищенности информационной среды, защита информации представляет собой деятельность по предотвращению утечки защищаемой информации, несанкционированных и непреднамеренных воздействий на защищаемую информацию, т. е. процесс, направленный на достижение этого состояния;

4) целенаправленная деятельность ее органов и должностных лиц с использованием разрешенных сил и средств по достижению состояния защищенности информационной среды организации, обеспечивающее ее нормальное функционирование и динамичное развитие;

5) состояние защищенности информации (данных), обеспечивающее безопасность информации, для обработки которой она применяется, и информационную безопасность автоматизированной информационной системы, в которой она реализована.

7. Укажите требования, предъявляемые к информации:

1) (!) своевременность;

2) научный подход к подбору;

3) (!) достоверность;

4) (!) релевантность;

5) (!) регулярность поступления;

8. Информация позволяет:

1) установить научный подход к выполнению каждого элемента работы;

2) (!) установить стратегические задачи организации;

3) (!) принимать обоснованные управленческие решения;

4) (!) установить стратегические цели организации;

5) (!) координировать действия подразделений организации;

9. Система информационных потоков — это:

1) это набор фактов, которые могут быть полезны для менеджера при разработке и реализации управленческих решений;

2) одна из важнейших обеспечивающих функций, качество которой является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения и эффективности функционирования предприятия это собственные источники информации человека (образование, опыт, квалификация, и др. приобретенные знания);

3) состояние защищенности информационной среды, защита информации представляет собой деятельность по предотвращению утечки защищаемой информации, несанкционированных и непреднамеренных воздействий на защищаемую информацию, т. е. процесс, направленный на достижение этого состояния;

4) целенаправленная деятельность ее органов и должностных лиц с использованием разрешенных сил и средств по достижению состояния защищенности информационной среды организации, обеспечивающее ее нормальное функционирование и динамичное развитие.

5) (!) совокупность информации, которая позволяет предприятию вести финансово-хозяйственную деятельность.

10. Системный подход к управлению — это:

1) взгляд на организацию как автономную часть более широкой системы;

2) научный подход к подбору, обучению и тренировке рабочего;

3) рассмотрение субъекта как статического, закрытого;

4) (!) акцент на взаимосвязь элементов подсистем, создающих эффект целостности;

5) деятельности должностных лиц, направленная на выполнение требований должностных инструкций.

11. Выделите внешние потоки информации:

1) (!) экономические потоки информации;

2) (!) политические потоки информации;

3) (!) конкурентные потоки информации;

4) (!) социальные потоки информации;

5) транзакционные системы.

12. Выделите внутренние источники информации:

1) (!) система внутрифирменного документооборота;

2) (!) документы из электронных хранилищ предприятия;

3) (!) документы на бумажных носителях, относящиеся к деятельности организации;

4) социальные потоки информации;

5) (!) транзакционные системы.

13. Какие роли может исполнять руководитель по отношению к информации?

1) (!) приемник информации;

2) (!) распространитель информации;

3) тот, кто увольняет непрофессиональных работников;

4) создающий законы управления;

5) (!) представитель во внешнем мире.

14. Внутренняя деловая среда — это:

1) совокупность экономических и политических субъектов, действующих за пределами предприятия и отношения, складывающиеся между ними и предприятием;

2) законы управления;

3) коллективы;

4) (!) отношения в коллективе, определяющие насыщенность информационных и интенсивность коммуникационных потоков, а также знания, закладываемые и порождаемые в производстве;

5) многоуровневое знание.

15. Внешняя деловая среда — это:

- 1) (!) совокупность экономических и политических субъектов, действующих за пределами предприятия, и отношения, складывающиеся между ними и предприятием;
- 2) законы управления;
- 3) коллективы;
- 4) отношения в коллективе, определяющие насыщенность информационных и интенсивность коммуникационных потоков, а также знания;
- 5) многоуровневое знание

Практико-ориентированные задания

Задание 1: Представьте, что Вы владелец средней производственной структуры. Вами было принято управленческое решение, в соответствии с которым, было необходимо организовать службу контроллинга. Подумайте, с чего Вы начнете свою работу? Каков будет состав службы контроллинга Вашего предприятия? Какие задачи Вы поставите перед данной службой? Какие функции будет выполнять Ваша служба?

Задание 2: Составьте организационную структуру предприятия, в которой будет указано место службы контроллинга, взаимосвязь этой службы с другими структурами предприятия и объясните вашу схему.

ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА

Доклады:

1. Перечислите основные направления контроллинга инвестиций.
2. Перечислите задачи контроллинга инвестиций.
3. Назовите известные вам методы инвестиционных расчетов, применяемые контроллером.

Дискуссия.

Вопросы для обсуждения

1. Какие подсистемы включаются в контроллинг маркетинга.
2. Дайте определение контроллинга маркетинга.
3. Дайте определение маркетинг-микс.
4. Какие основные сферы деятельности маркетинга выделяют?
5. В чем заключается регулирующая деятельность контроллинга маркетинга?
6. Перечислите основные принципы контроллинга маркетинга.
7. Назовите известные вам методы стратегического контроллинга маркетинга.
8. Назовите известные вам методы оперативного контроллинга маркетинга.
9. Назовите основные инструменты контроллинга маркетинга.

Тесты:

1 Каким требованиям должна подчиняться информация в системе контроллинга:

- а) релевантность;
- б) однократность;
- в) малый объем;
- г) своевременность.

2 Что включает в себя текущий контроль:

- а) анализ причин отклонений;
- б) мониторинг внутренней среды с целью раннего предупреждения проблем;
- в) контроль прогнозов;
- г) контроль предполагаемых ограничений.

3 Фазой процесса стратегического планирования является:

- а) тактическое решение;
- б) анализ отклонений;
- в) прогноз внешней среды;
- г) поиск и формулирование стратегической цели.

4 Управленческий учет является:

- а) элементом системы контроллинга;
- б) задачей контроллинга;
- в) целью контроллинга;
- г) видом контроллинга.

5 Укажите, что не является элементом системы контроллинга на предприятии:

- а) анализ планов, результатов, отклонений;
- б) контроль;
- в) планирование;
- г) финансирование.

6 Задачей, какого элемента системы контроллинга является отслеживание протекающих на предприятии процессов в режиме реального времени:

- а) контроль;
- б) мониторинг;
- в) информационные потоки;
- г) управленческий учет.

7 К функциям контроллинга относится:

- а) разработка учетной политики;
- б) обеспечение рациональности управленческого процесса;
- в) финансовая поддержка принятия управленческих решений;
- г) определение организационной структуры предприятия.

8 Анализ внутренней среды в стратегическом контроллинге подразумевает:

- а) анализ рынка труда;
- б) анализ рынка капитала;
- в) анализ выпускаемой продукции;
- г) анализ конкурентов.

9 Какой элемент системы контроллинга служит основанием для корректировки плана действий:

- а) контроль;
- б) мониторинг;
- в) анализ отклонений;
- г) управленческий учет.

10 Элемент системы контроллинга – установление целей – подразумевает:

- а) анализ сильных и слабых сторон;
- б) оказание информационной поддержки управления;
- в) выбор критериев оценки целей;
- г) анализ прошлой деятельности предприятия.

11 Отличительной особенностью управленческого учета является:

- а) обязательность ведения;
- б) информация представляется в произвольной форме;
- в) учет ведется в российской валюте;
- г) отчеты составляются в строго определенные сроки;

12 Отличительной особенностью управленческого учета не является:

- а) затраты группируются и отражаются в разрезе экономических элементов;
- б) отчеты составляются ежедневно, еженедельно, ежемесячно;
- в) учет ведется в денежных и неденежных измерителях;
- г) структура информации зависит от запросов пользователей.

13 Определение затрат на производство и выручки на единицу продукции является целью:

- а) производственного учета;
- б) управленческого учета;
- в) бухгалтерского учета;
- г) финансового учета;

14 Какие разделы включает производственный учет:

- а) учет затрат и доходов по их видам;
- б) учет затрат и доходов по центрам ответственности;
- в) учет затрат и доходов по их носителям;
- г) все выше перечисленное.

15. Система внутрихозяйственного учета, предоставляющая информацию о затратах и результатах деятельности как всей организации, так и ее отдельных подразделений, для принятия управленческих решений:

- а) бухгалтерский учет;
- б) производственный учет;
- в) управленческий учет;
- г) финансовый учет;

16. Предметом управленческого учета является:

- а) производственная деятельность организации;
- б) коммерческая деятельность организации;
- в) финансовая деятельность организации;
- г) производственная и коммерческая деятельность организации и ее подразделений.

17. Управленческий учет базируется на принципах:

- а) ответственности, управляемости;

- б) достоверности, взаимозависимости, релевантности;
- в) ответственности, достоверности;
- г) а, б.

18. Своевременное предоставление информации в четкой понятной форме характеризует принцип:

- а) релевантности;
- б) достоверности;
- в) ответственности;
- г) управляемости.

19. Управленческий учет по объектам учета делится на:

- а) учет по видам затрат;
- б) учет по центам затрат;
- в) учет по полной себестоимости;
- г) а, б.

20. Управленческий учет по интерпретации понятия затрат делится на:

- а) учет по полной себестоимости;
- б) учет по усеченной себестоимости;
- в) учет по фактической и нормальной себестоимости;
- г) а, б.

21. Какие два критерия необходимо учитывать при выборе метода распределения затрат?

- а) документальное подтверждение осуществления затрат;
- б) наличие связи объекта с относимыми на него затратами;
- в) справедливое влияние на результаты деятельности; г) экономическая обоснованность.

22. Выберите верное утверждение:

- а) линейная функция не отражает динамику затрат в области релевантности;
- б) в области релевантности постоянные затраты изменяются;
- в) анализ поведения затрат осуществляется только в области релевантности;
- г) изменение единственной переменной величины не вызывают колебания в общем уровне затрат.

23. К косвенным затратам относятся:

- а) фонд оплаты труда управленческого персонала
- б) фонд оплаты труда работников;
- в) амортизация основных производственных фондов;
- г) материальные затраты основного производства.

24. Основная цель классификации затрат заключается в:

- а) правильном определении себестоимости реализованной продукции;
- б) правильном исчислении себестоимости произведенной продукции;
- в) обеспечение информацией системы контроля и регулирования затрат на производство;
- г) для исчисления налогооблагаемой базы по налогу на прибыль.

25. Постоянные затраты на единицу продукции с ростом объема выпуска продукции...

- а) уменьшаются;

- б) увеличиваются;
 - в) не изменяются;
 - г) остаются постоянными в области релевантности затрат.
- 26 Переменные затраты с ростом объема выпуска продукции...
- а) уменьшаются;
 - б) увеличиваются;
 - в) не изменяются; г
 -) остаются постоянными в области релевантности затрат
- 27 Разделение затрат на переменные и постоянные используется для...
- а) учета альтернативных решений;
 - б) целей налогообложения;
 - в) выделения затрат, связанных с производством конкретного вида продукции;
 - г) изучение зависимости затрат от объема выпуска.
- 28 Затраты, связанные с организацией управления производственным процессом предприятия, относятся к...
- а) альтернативными;
 - б) прямым;
 - в) косвенным;
 - г) постоянным.
- 29 Какие затраты являются накладными?
- а) амортизация здания администрации;
 - б) амортизация оборудования цеха;
 - в) заработная плата рабочего персонала;
 - г) стоимость используемых в производстве материалов.
- 30 Какие из перечисленных затрат являются переменными?
- а) амортизация машин и оборудования;
 - б) отопление и освещение цехов;
 - в) сырье и материалы;
 - г) расходы на рекламу.
- 31 К какой группе факторов, определяющим организацию управленческого учета на предприятии, относят потребительский выбор?
- а) политические факторы;
 - б) национальные факторы;
 - в) рыночные факторы;
 - г) демографические факторы.
- 32 К какой группе факторов, определяющим организацию управленческого учета на предприятии, относят налоговую политику?
- а) научно-технические факторы;
 - б) национальные факторы;
 - в) экономические факторы;
 - г) политические факторы.
- 33 К какой группе факторов, определяющим организацию управленческого учета на предприятии, относят прогнозирование сбыта?
- а) ресурсы и их использование;

- б) финансовый менеджмент;
 - в) маркетинговая стратегия и политика;
 - г) конкурентная политика.
- 34 К какой группе факторов, определяющим организацию управленческого учета на предприятии, относят анализ платежеспособности предприятия?
- а) ресурсы и их использование;
 - б) финансовый менеджмент;
 - в) маркетинговая стратегия и политика;
 - г) конкурентная политика.
- 35 В каком центре финансовой ответственности наиболее ярко выражена стимулирующая функция бюджетирования?
- а) центр затрат;
 - б) центр дохода;
 - в) центр маржинального дохода;
 - г) центр прибыли.
- 36 Какой центр финансовой ответственности отсутствует на предприятии, если оно имеет только одно направление?
- а) центр прибыли;
 - б) центр маржинального дохода;
 - в) центр затрат;
 - г) центр инвестиций.
- 37 Центр инвестиций несет ответственность за
- а) генерируемые доходы;
 - б) производимые затраты;
 - в) рентабельность капитала предприятия;
 - г) сумму полученной прибыли.
- 38 Что является объектом управления управленческого учета?
- а) дивиденды;
 - б) корпоративная культура предприятия;
 - в) персонал предприятия;
 - г) финансовые результаты деятельности предприятия.
- 39 Задачами управленческого учета являются
- а) планирование и контроль экономической эффективности деятельности предприятия;
 - б) составление налоговой отчетности;
 - в) подбор кадров предприятия;
 - г) организация работы с поставщиками.
- 40 Какие центры финансовой ответственности выделяют в финансовой структуре предприятия?
- а) центр инвестиций; центр прибыли; центр маржинального дохода; центр дохода; центр прибыли;
 - б) центр инвестиций; центр прибыли; центр издержек; центр дохода; центр прибыли;
 - в) центр выручки; центр прибыли; центр маржинального дохода; центр дохода; центр прибыли;

г) центр инвестиций; центр обязательных платежей; центр маржинального дохода; центр дохода; центр прибыли.

41 Для какого оформления контроллинга существует возможность передать функции контроллинга подразделению, которое принимает участие в процессах информационного обеспечения на предприятии:

- а) оформление контроллинга без подразделений;
- б) оформление контроллинга при создании специального подразделения;
- в) самоконтроллинг;
- г) только а и в.

42 Интеграция контроллинга путем создания самостоятельного подразделения характерно для:

- а) самоконтроллинг;
- б) оформление контроллинга без подразделений;
- в) оформление контроллинга при создании специального подразделения;
- г) только а и в.

43 Передача указаний выше расположенными подразделениями нижестоящим линейным единицам характерна для:

- а) бригадная структура;
- б) матричной структуры;
- в) линейно-функциональной структуры;
- г) проектная структура.

44 Наиболее предпочтительное отнесение контроллинга в иерархии предприятия к:

- а) линейным инстанциям;
- б) непосредственно руководителю предприятия;
- в) штабным инстанциям;
- г) линейным и штабным инстанциям.

45 Зависимость между масштабами предприятия и степенью выполнения задач контроллинга:

- а) прямопропорциональная;
- б) обратнопропорциональная;
- в) зависимости не существует;
- г) выполнение задач контроллинга определяются руководителем.

46 При этом подходе отдельные менеджеры или сотрудники исполнительных уровней берут на себя выполнение задач контроллинга:

- а) оформление контроллинга без подразделений;
- б) оформление контроллинга при создании специального подразделения;
- в) самоконтроллинг;
- г) б и в.

47 Предпосылкой успешной реализации самоконтроллинга на предприятии является:

- а) определение задач контроллинга, которые должен взять на себя менеджмент;
- б) форма оказания поддержки контроллинга менеджменту;
- в) создание специального подразделения контроллинга;

г) а и б.

48 К функциям контролинга относятся:

- а) координация управленческой деятельности;
- б) обеспечение рациональности управленческого процесса;
- в) информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
- г) создание общей информационной системы управления предприятия.

49 На большинстве предприятий параллельно существуют:

- а) линейные и проектные подразделения;
- б) бригадные и штабные подразделения;
- в) штабные и линейные подразделения;
- г) бригадные и проектные подразделения.

50 Целью создания децентрализованных отделов контролинга является то, что:

- а) центральный контроллер не имеет достаточный уровень квалификации для осуществления функции контроллера;
- б) невозможно выполнять задачи контролинга в полном объеме центральным контроллером на крупных предприятиях;
- в) предприятия имеют разный масштаб деятельности;
- г) предприятия принадлежат к разным отраслям.

51 Какой центр ответственности несет ответственность за разницу между доходами и переменными расходами организации?

- а) центр инвестиций;
- б) центр прибыли;
- в) центр дохода;
- г) центр маржинального дохода.

52 Какой центр ответственности несет ответственность за рентабельность активов организации?

- а) центр инвестиций;
- б) центр прибыли;
- в) центр дохода;
- г) центр маржинального дохода.

53 Отличительная черта бюджетирования заключается в следующем:

- а) полная и точная информация;
- б) децентрализация полномочий и ответственности;
- в) эффективность управления;
- г) обобщение финансовых показателей.

54 Какого центра ответственности не существует:

- а) прибыли;
- б) маржинального дохода;
- в) рентабельности;
- г) инвестиций.

55 К видам бюджетов не относится:

- а) контрольные;
- б) основные;

- в) операционные;
- г) вспомогательные.

56 Нормы и нормативы бывают:

- а) отраслевые;
- б) местные;
- в) организационные;
- г) масштабные.

57 Какой бюджет входит в первый блок по технике составления:

- а) денежных поступлений и выплат;
- б) расчетный баланс;
- в) прогноз объемов продаж;
- г) доходов и расходов.

58 Данный бюджет составляется с учетом агрессивных финансовых показателей:

- а) производственных накладных затрат;
- б) продаж;
- в) коммерческих расходов;
- г) затрат прямого труда.

59 К инструменту разработки и реализации финансовой политики фирмы относится:

- а) центр финансовой ответственности;
- б) бюджетирование;
- в) максимизация прибыли;
- г) учетная политика.

60 К вспомогательным бюджетам относятся:

- а) бюджеты налогов;
- б) бюджет капиталовложений;
- в) бюджет продаж;
- г) бюджет доходов и расходов.

61. Исторически данная система являлась прообразом отечественной системы нормативного учета:

- а) «Канбан»;
- б) ЛТ;
- в) Стандарт-кост;
- г) фактическое калькулирование.

62 Влияние системы канбан на эффективность работы предприятий имеет следующий характер:

- А) многоплановый;
- Б) организованный;
- В) одноразовый;
- Г) индивидуальный.

63 Пооперационное калькулирование, являющееся новым направлением как для отечественного, так и для западного учета:

- а) ЛТ;
- б) «АВ-костинг»;

- в) Стандарт-кост;
г) фактическое калькулирование.
64. Главным правилом этой системы канбан является межоперационная поставка исключительно доброкачественных бездефектных деталей и полуфабрикатов:
а) «Канбан»;
б) ЛТ;
в) Стандарт-кост;
г) фактическое калькулирование.
- 65 Характерными результатами внедрения системы «точно в срок» являются сокращение запасов и времени производства на:
а) 20%;
б) 55%;
в) 90%;
г) 35%.
- 66 Сравнение методов нормативного учета и системы «стандарт - кост» позволяет сделать основной вывод:
а) Оба метода предполагают учет переменных затрат;
б) Оба метода предполагают учет постоянных затрат;
в) Оба метода предполагают учет косвенных затрат;
г) Оба метода предполагают учет полных затрат.
- 67 Данная система осуществляет контроль за движением запасов:
а) «Система ABC»;
б) «AB-костинг»;
в) Стандарт-кост;
г) фактическое калькулирование.
- 68 В каком году институт техники управления предпринял детальное изучение возможных путей реализации и практического применения системы «стандарт - кост»:
а) 1956;
б) 1987;
в) 1931;
г) 1991.
69. Сущность данного метода состоит в том, что прямые затраты отражают в текущем учете не по видам продукции, а по стадиям производства:
а) «AB-костинг»;
б) Стандарт-кост;
в) позаказный;
г) попередельный.
70. Научно обоснованная совокупность приемов, используемых для исчисления себестоимости определенной продукции предприятия, его подразделений и процессов, это-
а) система бюджетирования;
б) метод калькулирования;
в) метод планирования;

г) система канбан.

Практико-ориентированное задания

Задание 1: Имеется небольшое предприятие, предметом деятельности которой является (по выбору выполняющего задание):

- Интернет технологии;
- издательство;
- производство и реализация всевозможной косметической продукции;
- производство текстильной продукции;
- оказание консультационных услуг;

Ваша задача убедить руководство, что вы необходимы им как специалист по контроллингу. Ваши доводы и аргументы.

Задание 2: Разбейтесь на группы по четыре человека. Рассмотрите следующую ситуацию. Вы – владелец фирмы, производящей спортивную одежду. Рассмотрите применение портфолио-анализа на своем предприятии: разработайте стратегии в отношении 4 различных продуктов. Какие решения Вам надо предпринять для продвижения нового товара на рынок? Предположите, как ваш товар будет воспринят потребителями.

Задание 3: Вас назначили контроллером службы логистики производственного предприятия. Подумайте, какие шаги вам надо предпринять на новой должности. Разработайте схему продвижения товара от поставщика сырья до покупателя. Как вы думаете, можете ли вы увеличить свой отдел с помощью создания нескольких подразделов. Как вы можете это сделать?

ТЕМА 4. ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА БЮДЖЕТОВ ВСЕХ УРОВНЕЙ

Доклады:

1. Предпосылки формирования системы контроллинга всех уровней.
2. Темпы внедрения контроллинга.
3. Типичные ошибки при внедрении контроллинга.

Дискуссия.

Вопросы для обсуждения

1. Какие вопросы возникают при внедрении контроллинга?
2. Дайте характеристику основным этапам внедрения контроллинга на предприятии.
3. На какие вопросы необходимо ответить для определения внутреннего внедрения контроллинга?
4. Назовите факторы влияния на внедрение системы и процессов контроллинга.
5. Выделите наиболее важные факторы влияния на внедрение контроллинга.
6. Охарактеризуйте оформление контроллинга без подразделений.

7. Какие недостатки или угрозы могут обусловить отказ от внедрения системы контроллинга?
8. Дайте характеристику оформления контроллинга при создании специальных подразделений.
9. Сущность понятия «самоконтроллинг».
10. Что является предпосылкой успешной реализации самоконтроллинга?

Тесты:

- 1) Контроллинг маркетинга – это:
 - a) информационная поддержка эффективного менеджмента по удовлетворению потребностей клиентов;
 - b) система организации контроллинга результатов маркетинговой деятельности предприятия;
 - c) процесс планирования, координации и контроля, связанный с рыночной активностью предприятия.
- 2) Контроллинг маркетинга включает подсистемы:
 - a) контроля и аудита;
 - b) планирования, организации и проведения процесса измерений, ревизии и оценки результатов реализации концепций, стратегий и планов маркетинга;
 - c) эффективности управления мероприятий для достижения тактических и стратегических целей маркетинга.
- 3) Маркетинг-микс – это:
 - a) набор маркетинговых средств, через которые предприятие воздействует на спрос на производимый им товар;
 - b) конкретное сочетание инструментов маркетинга для достижения поставленных предприятием целей;
 - c) основные сферы деятельности и политики маркетинга.
- 4) Стратегический контроллинг маркетинга включает в себя:
 - a) стратегическое планирование и контроль;
 - b) формирование и контроль ценовой политики;
 - c) формирование и контроль коммуникационной политики.
- 5) Оперативный контроллинг маркетинга включает:
 - a) формирование и контроль ценовой политики;
 - b) формирование и контроль коммуникационной политики;
 - c) стратегическое планирование и контроль;
 - d) методическую поддержку менеджмента.
- 6) Каковы цели портфолио-анализа:
 - a) управление отдельными стратегиями относительно продуктов и рынков;
 - b) помощь в рациональном распределении ограниченных ресурсов между различными подразделениями предприятия;
 - c) помощь в рациональном распределении ограниченных ресурсов между различными рынками товаров, на которых он распределен.
- 7) Сравнительный анализ – это:
 - a) анализ причин и факторов, влияющих на результаты хозяйственной деятельности;

- b) анализ отклонений фактического развития ситуации от запланированного;
 - c) анализ эффективности мероприятий в области маркетинга.
- 8) Расчет маржинальной прибыли – это:
- a) анализ причин и факторов, влияющих на результаты хозяйственной деятельности;
 - b) анализ эффективности мероприятий в области маркетинга;
 - c) анализ отклонений фактического развития ситуации от запланированного.
- 9) GAP-анализ – это:
- a) анализ причин и факторов, влияющих на результаты хозяйственной деятельности;
 - b) анализ эффективности мероприятий в области маркетинга;
 - c) анализ отклонений фактического развития ситуации от запланированного.
- 10) Какие из перечисленных инструментов использует оперативный контроллинг маркетинга:
- a) расчет маржинальной прибыли;
 - b) портфолио-анализ;
 - c) GAP-анализ;
 - d) сравнительный анализ.
- 11) Логистика – это:
- a) наука о планировании, управлении, контроле и регулировании движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя;
 - b) планирование, управление и контроль поступающего на предприятие потока материальной продукции;
 - c) научная дисциплина об управлении потоками в системах.
- 12) Концепция логистики – это:
- a) новые методы и технологии доставки товаров;
 - b) система взглядов на рационализацию хозяйственной деятельности;
 - c) оптимизация потоковых процессов.
- 13) К оперативным функциям логистики относят:
- a) управление движения продукции от поставщика к производственным предприятиям;
 - b) анализ потребностей в материальных ресурсах различных фаз и частей производства;
 - c) оперативное планирование, продиктованное стремлением сократить запасы, не снижая эффективности деятельности фирмы.
- 14) К координационным функциям логистики относят:
- a) управление движения продукции от поставщика к производственным предприятиям;
 - b) анализ потребностей в материальных ресурсах различных фаз и частей производства;
 - c) оперативное планирование, продиктованное стремлением сократить запасы, не снижая эффективности деятельности фирмы.
- 15) Главная задача контроллинга логистики:

- а) обеспечение руководства предприятия информацией, необходимой для принятия решений в сфере логистики;
 - б) осуществление текущего контроля за экономичностью процессов складирования и транспортировки материальных ресурсов;
 - с) определение потребностей подразделений и предприятия в целом в материалах, полуфабрикатах и комплектующих.
- 16) Основные места возникновения издержек:
- а) места приема материалов и полуфабрикатов;
 - б) входной склад;
 - с) система транспортировки ресурсов по предприятию;
 - д) производственный цех;
 - е) упаковочный цех;
 - ф) склад готовой продукции.
- 17) В области контроля над экономичностью контроллинг:
- а) должен сформировать оптимальные стратегии предоставления подразделениям предприятия материалов;
 - б) призван вырабатывать рекомендации для руководителей разного уровня, чтобы достигалась оптимальная комбинация затрат;
 - с) рассчитывает оптимальную структуру сети дистрибьюторов и выбирает наиболее подходящие системы складирования.
- 18) Издержки разбиваются на:
- а) постоянные;
 - б) плановые;
 - с) переменные.
- 19) Основными методами заказов являются:
- а) метод заказов к определенному сроку;
 - б) отправка заказа выбранному поставщику;
 - с) метод формирования ритмов заказа.
- 20) Контроллинг логистики:
- а) обеспечивает информационную поддержку принятия решений, существенных для достижения целей предприятия;
 - б) позволяет рассчитать плановые издержки на основе определения планового количества потребления запасов, определенного по плановым целям;
 - с) занимается расчетом издержек, основанных на системном охвате работ.
- 21) Основные задачи финансового управления:
- а) поддержание рентабельности;
 - б) активное управление финансовыми процессами;
 - с) обеспечение платежеспособности.
- 22) Финансовый контроллинг – это:
- а) обеспечение руководства информацией о состоянии платежеспособности, его динамике и тенденции изменения;
 - б) набор методик, направленных на совершенствование учетной политики и управленческой практики предприятия;

с) комплексное направление в науке, охватывающее проблемы управления финансовыми потоками на предприятии.

23) В соответствии со своей сервисной функцией финансовый контроллинг обеспечивает:

- a) участие в формировании источников финансирования;
- b) текущий контроль за составлением плана;
- c) контроль важнейших финансовых показателей;
- d) обеспечение ликвидности предприятия.

24) Задачи финансового контроллинга:

- a) поддержание ликвидных резервов;
- b) обеспечение платежеспособности предприятия;
- c) согласование финансового и внутрипроизводственного учета;
- d) бюджетирование.

25) Цель структурного поддержания ликвидности:

- a) координировать базисные частичные и долгосрочные инвестиционные планы;
- b) удержать сбалансированную структуру капитала, чтобы обеспечить организации возможность получения дополнительных финансовых средств;
- c) следить, чтобы предприятие использовало наиболее оптимальные краткосрочные плановые инструменты.

26) Цель текущего обеспечения ликвидности:

- a) удержать сбалансированную структуру капитала, чтобы обеспечить организации возможность получения дополнительных финансовых средств;
- b) координировать базисные частичные и долгосрочные инвестиционные планы;
- c) следить, чтобы предприятие использовало наиболее оптимальные краткосрочные плановые инструменты.

27) Цель поддержания ликвидных резервов:

- a) координировать базисные частичные и долгосрочные инвестиционные планы;
- b) удержать сбалансированную структуру капитала, чтобы обеспечить организации возможность получения дополнительных финансовых средств;
- c) следить, чтобы предприятие использовало наиболее оптимальные краткосрочные плановые инструменты.

28) Финансовый контроль включает:

- a) оценку планов на реализуемость;
- b) поиск возможностей дополнительного размещения средств;
- c) корректировку планов;
- d) анализ баланса;
- e) повышение качества планов.

29) Инструменты финансового контроллинга:

- a) анализ потоков платежей;
- b) сравнение уровней рентабельности;
- c) финансовая «паутина»;
- d) временные сравнения балансов;

е) оценка стоимости капитала.

30) Анализ работающего капитала показывает:

а) какая доля оборотного капитала используется для покрытия долгосрочных обязательств;

б) какая доля постоянного капитала используется для покрытия долгосрочных обязательств;

с) какая доля оборотного капитала используется для покрытия краткосрочных обязательств;

д) какая доля постоянного капитала используется для покрытия краткосрочных обязательств.

31) Контроллинг инвестиций – это:

а) обслуживание сферы инвестиционной деятельности;

б) процесс принятия решений по выбору предпочтительных инвестиционных проектов;

с) контроль эффективности реализации инвестиционного проекта.

32) Классификация инвестиций по объектам:

а) финансовые инвестиции;

б) краткосрочные инвестиции;

с) производственные инвестиции.

33) Классификация инвестиций по целям:

а) реальные инвестиции;

б) инвестиции на возмещение;

с) инвестиции на расширение производства.

34) Задачи контроллинга инвестиций:

а) бюджетный контроль инвестиционного проекта;

б) контроль реализации инвестиций;

с) проверка и контроль инвестиционных заявок;

д) координация получения информации.

35) К статическим методам инвестиционных расчетов относят:

а) метод аннуитета;

б) метод оценки стоимости капитала;

с) метод расчета рентабельности;

д) метод приведенной величины дохода.

36) К динамическим методам инвестиционных расчетов относят:

а) метод аннуитета;

б) метод сопоставления затрат;

с) метод сопоставления прибыли;

д) метод расчета рентабельности.

37) Функционально-стоимостной анализ – это:

а) метод, основанный на субъективной оценке технических особенностей сравниваемых проектов;

б) метод, указывающий на возможные пути улучшения стоимостных показателей;

с) метод повышения полезного эффекта объекта на единицу совокупных затрат за его жизненный цикл;

d) метод определения стоимости и других характеристик изделий, услуг и потребителей.

38) Перечислите основные этапы функционально-стоимостного анализа:

a) диагностический, аналитический, исследовательский, внедренческий;

b) подготовительный, творческий, аналитический, рекомендательный, внедренческий, эксплуатационный;

c) подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный, внедренческий.

39) На каких принципах основывается проведение функционально-стоимостного анализа:

a) принцип диалектики;

b) принцип функционального подхода;

c) принцип динамического подхода;

d) принцип балансового подхода.

40) На каком этапе проведения функционально-стоимостного анализа делают окончательный выбор реализуемых решений в процессе инвестиционного управления:

a) на исследовательском этапе;

b) на рекомендательном этапе;

c) на этапе внедрения.

41) Инновация – это:

a) производимый предприятием новый товар или услуга, или использование методов или средств, которые являются для него новыми и производят технические перемены;

b) единица технических перемен;

c) новая научно-организационная комбинация производственных факторов, мотивированная предпринимательским духом.

42) В процессе управления инновационной деятельностью предприятия выделяют следующие виды рисков:

a) критический;

b) динамический;

c) технический;

d) качественный.

43) Специфические задачи контроллинга инноваций:

a) проведение всех процессов по внедрению нового технического мышления;

b) содействие при стратегическом и оперативном планировании программ инноваций;

c) стратегическое планирование общего бюджета инновационных проектов;

d) распределение бюджета на отдельные инновационные проекты.

44) Процесс контроллинга инноваций включает:

a) ориентировка на поставленную цель с помощью установленных промежуточных целей;

b) контроль сроков реализации и результатов;

c) оценка и финансирование работ в сфере инноваций;

d) выбор и контроль показателей.

- 45) Признаки инноваций как отдельного проекта:
- a) бюджет инноваций не ограничен;
 - b) инновации сопряжены с новизной и регулярностью проведения;
 - c) инновационный процесс нельзя расчленить на фазы;
 - d) инновациям присущи комплексность и слабая структурированность.
- 46) Способы включения служб контроллинга в организационные структуры предприятия:
- a) линейная структура;
 - b) функциональная структура;
 - c) централизованная структура;
 - d) линейно-функциональная структура.
- 47) Инструменты контроллинга инноваций:
- a) время возникновения продукта;
 - b) создание стоимости продукта на каждого занятого;
 - c) внутренняя норма доходности;
 - d) приведенная величина дохода.
- 48) Подразделение контроллинга:
- a) разрабатывает план реализации инновационного проекта;
 - b) представляет проектной группе методики и инструменты планирования;
 - c) не разрабатывает формуляры для планирования и надзора проекта;
 - d) не следит за ходом реализации проекта.
- 49) Для инновационных проектов, длящихся 1-2 года, текущий контроль проводится:
- a) 1 раз в месяц;
 - b) 1 раз в квартал;
 - c) 1 раз в полгода;
 - d) 1 раз в год.
- 50) Контроллер получает информацию о тенденции развития путем:
- a) сравнения показателей внутри предприятия с соответствующими показателями других предприятий;
 - b) сравнение с соответствующими показателями других предприятий на протяжении времени;
 - c) сравнения показателей внутри предприятия на протяжении времени.

Аналитические и контрольные задания

Задание 1. Рассмотрите следующую ситуацию. Вас назначили руководителем службы финансового контроллинга. Подумайте над следующими вопросами:

- Какая информация необходима Вам для принятия решений?
- Какие инструменты Вы будете использовать в своей работе? Что определяет их выбор?
- Какие альтернативные варианты управленческих решений Вы можете разработать в процессе финансового контроллинга?

Задание 2. Вас назначили руководителем службы контроллинга инвестиций. Вам необходимо разработать схему инвестиционного проекта, выбрав при

этом одно из направлений инвестиционной деятельности. Подумайте, как вы можете применить в своей деятельности статические и динамические методы инвестиционных расчетов. Какие шаги вы можете предпринять в процессе контроллинга инвестиций?

На **семинарские занятия** вынесены темы, требующие глубокого теоретического освоения материала. Групповые обсуждения этих тем студентами совместно с преподавателем должно привести к пониманию системных взаимосвязей между анализируемыми процессами и явлениями.

Изучение дискуссионных вопросов, связанных с процессом принятия управленческих решений, должно сформировать у студентов готовность к более тщательному и разностороннему изучению проблем управления.

Обсуждение вопросов может быть проведено в форме «круглого стола», разделения студентов на команды из 4-5 человек, либо разбора кратких сообщений студентов с практическими примерами по актуальным проблемам изучаемых тем.

Целью проведения **практических занятий** является практическое выполнение заданий связанных: с применением моделей принятия решений к конкретным ситуациям.

Одной из задач является привитие и закрепление у обучаемых навыков и умений использования различных схем принятия управленческих решений.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Положение об организации и проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

2. Положение о балльной системе оценки успеваемости обучающихся МАБиУ.

3. Руководство по оформлению рукописных учебных и научных работ, рукописей печатных изданий МАБиУ.

4. Методические указания по выполнению контрольных работ.

5. Положение о самостоятельной работе обучающихся в изданий МАиУ.

6. Презентационный материал.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6.1 . Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких

действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

6.2. Рекомендации по подготовке электронных презентаций

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала.

Одним из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации.

При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трех шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство ее чтения с экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории. Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить ее в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

Критерии оценивания по содержанию:

- 1) целевая проработанность;
- 2) структурированность в подаче представляемых материалов;
- 3) логичность, простота изложения;
- 4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;
- 5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;
- 6) лицензионная чистота используемых продуктов;
- 7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

Критерии оценивания по оформлению

- 1) объем (оптимальное количество слайдов);
- 2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);
- 3) оригинальность оформления;
- 4) эстетика;
- 5) соответствие стандартам оформления.

6.3. Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

6.4. Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана

лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

6.5 Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

6.6 Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной

задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

- 1) главного в тексте;
- 2) основных аргументов;
- 3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

6.7 Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

6.8 Методические материалы для подготовки к дискуссии

Дискуссия – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются, как правило, противоположные точки зрения. Дискуссия имеет две основные цели: информационную цель: выявить суть спорного вопроса, четко обозначить все точки зрения; цель воздействия, убеждения: с помощью приведенных аргументов и доказательств убедить соперника в правоте своих взглядов.

При подготовке по теме надо рассмотреть позиции «за» и «против». Каждая позиция должна содержать:

- 1) определение темы, объяснение ключевых понятий темы;

2) формулировку основного тезиса, с точки зрения которого будет доказываться та или иная позиция;

3) аргументы и доказательства (с опорой на тексты художественной, критической, научной и публицистической литературы).

Успех в дискуссии в значительной степени зависит от аргументов, которые приводятся в поддержку выдвинутого тезиса.

Для ведения продуктивной дискуссии стороны должны уметь задавать информативные и корректные вопросы друг другу.

Прежде чем выступить, надо четко определить свою позицию. Проверить, правильно ли понята суть проблемы. Внимание к выступлению оппонента. Лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты. Лучшим способом убедить противника является четкая аргументация и безупречная логика. Нельзя исказить мысли и слова своих оппонентов.

6.9. Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе студента (промежуточная аттестация) - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Объем эссе – не более 500 слов.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе состоит из пяти частей (рекомендованные объемы частей написаны в скобках).

1. Реконструкция мысли автора на заданную тему, которая содержит не только формулировку, но и демонстрирует ход рассуждений: посылки, аргументы, вывод. [В текста автор заявляет, что (...), обращаясь к следующим доказательствам ...] – [не более 2000 знаков].

2. Критическая позиция студента по поводу мыслей автора, которая содержит обоснование того, почему студент согласен с мыслью автора или нет, обозначение сильных и слабых сторон в его позиции. [Автор утверждает (...), однако с этим сложно согласиться по следующим причинам (...)] – [не более 2000 знаков].

3. Демонстрация своей личной позиции, тезиса, который не может заключаться в простом согласии или несогласии с мнением автора текста – [не более 1000 знаков].

4. Доказательство своего тезиса – [не более 3000 знаков].

5. Заключение, в котором автор кратко сопоставляет свою позицию с позицией автора текста и делает общий вывод по теме уже вне контекста анализируемого текста – [не более 2000 знаков].

Критерии оценивания эссе:

- ✓ полнота и точность воспроизведения основных аргументов темы, озвученных в курсе;
- ✓ способность к критической рефлексии, обобщению и применению знаний;
- ✓ авторский стиль, владение навыками письма и умение формулировать;
- ✓ выполнение требований, предъявляемых к эссе.

7. МАТЕРИАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Показатели, критерии и шкалы оценивания компетенций

Оценка результатов обучения и уровня сформированности компетенций проводится в ходе мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации с использованием фондов оценочных средств и с применением балльной системы оценки успеваемости обучающихся.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с локальным нормативным актом Академии.

Таблица 7.1

Соотношение показателей и критериев оценивания компетенций со шкалой оценивания

(форма промежуточной аттестации – зачёт)

Показатели компетенции (ий) (дескрипторы)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (баллы)
знать: (соответствует табл. 1)	Показывает полные и глубокие знания, логично и аргументированно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные, показывает высокий уровень теоретических знаний	90–100 баллов
	Показывает глубокие знания, грамотно излагает, достаточно полно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные. В то же время при ответе допускает несущественные погрешности	76–89 баллов
	Показывает достаточные, но не глубокие знания, при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы	60–75 баллов
	Показывает недостаточные знания, не способен аргументированно и последовательно излагать материал, допускает грубые ошибки, неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом	менее 60 баллов
уметь:	Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен предложить	90–100 баллов

Показатели компетенции (ий) (дескрипторы)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (баллы)
(соответствует табл.1)	альтернативные решения анализируемых проблем, формулировать выводы	
	Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен формулировать выводы, но не может предложить альтернативные решения анализируемых проблем	76–89 баллов
	При решении практических задач возникают затруднения	60–75 баллов
	Не может решать практические задачи	менее 60 баллов
владеть: (соответствует табл.1)	Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, способен оценить результат своей деятельности	90–100 баллов
	Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, затрудняется оценить результат своей деятельности	76–89 баллов
	Показывает слабые навыки, необходимые для профессиональной деятельности	60–75 баллов
	Отсутствие навыков	менее 60 баллов

Результатом промежуточной аттестации является сумма баллов, набранных во время ответа обучающегося на теоретические и практические вопросы. Перевод набранных баллов в традиционную оценку и определение уровня сформированности компетенций осуществляется в соответствии с табл.7.2.

Таблица 7.2

Порядок перевода баллов в оценку и определение уровня сформированности компетенции

Уровень сформированности компетенции (элемента компетенции)	Количество набранных баллов	Оценка	
		Высокий	90–100
Повышенный	76–89 баллов	хорошо	
Пороговый	60–75 баллов	удовлетворительно	
не сформирован	менее 60 баллов	неудовлетворительно	не зачтено

7.2. Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Что означает термин «контроллинг»?
2. Какие задачи призван решить контроллинг?
3. Что является основной конечной целью контроллинга?
4. Какие основные функции контроллинга вы знаете?

5. Какие основные концепции контроллинга вы знаете?
6. Какие задачи решаются контроллингом при планировании?
7. Какова роль контроллинга при контроле?
8. Какие факторы влияют на организацию контроллинга на предприятии?
9. Что является предметом экономического анализа?
10. Как контроллинг связан с функциями менеджмента?
11. Как контроллинг связан с управленческим учетом?
12. Что такое система информационных потоков?
13. Что такое мониторинг?
14. Какие виды мониторинга вы знаете?
15. Какие причины обусловили возникновение контроллинга на предприятиях?
16. В чем заключается первая концепция информации?
17. В чем заключается вторая концепция информации?
18. В чем заключается третья концепция информации?
19. Какие требования предъявляют к информации?
20. Какова основная цель создания системы поддержки принятия решений на предприятиях?
21. Какие источники информации вы знаете?
22. Какую роль играет контроллинг в системе поддержки принятия решений?
23. Почему информация так необходима предприятию для его эффективного функционирования?
24. С какими внешними информационными потоками информации вы знакомы?
25. Что такое система поддержки принятия решений?
26. Что лежит в основе системы поддержки принятия решений?
27. Что такое внешние источники информации?
28. Что такое внутренние источники информации?
29. Что такое внешняя деловая среда?
30. Что такое внутренняя деловая среда?
31. Какие подсистемы включаются в контроллинг маркетинга.
32. Дайте определение контроллинга маркетинга.
33. Дайте определение маркетинг-микс.
34. Какие основные сферы деятельности маркетинга выделяют?
35. В чем заключается регулирующая деятельность контроллинга маркетинга?
36. Перечислите основные принципы контроллинга маркетинга.
37. Назовите известные вам методы стратегического контроллинга маркетинга.
38. Назовите известные вам методы оперативного контроллинга маркетинга.
39. Назовите основные инструменты контроллинга маркетинга.
40. Какие вопросы возникают при внедрении контроллинга?
41. Дайте характеристику основным этапам внедрения контроллинга на предприятии.

42. На какие вопросы необходимо ответить для определения внутреннего внедрения контроллинга?
43. Назовите факторы влияния на внедрение системы и процессов контроллинга.
44. Выделите наиболее важные факторы влияния на внедрение контроллинга.
45. Охарактеризуйте оформление контроллинга без подразделений.
46. Какие недостатки или угрозы могут обусловить отказ от внедрения системы контроллинга?
47. Дайте характеристику оформления контроллинга при создании специальных подразделений.
48. Сущность понятия «самоконтроллинг».
49. Что является предпосылкой успешной реализации самоконтроллинга?

Применение балльной системы для проведения мероприятий текущего контроля

Таблица 7.3

Применение балльной системы для проверки результатов обучения
(очная форма обучения)

Номер темы	Формы текущего контроля студентов	Баллы по видам работ
Р.1	Собеседование	10
Р.1	Эссе	10
Р.1	Контрольная точка 1	30
Р.2	Собеседование	10
Р.2	Эссе	10
Р.2	Контрольная точка 2	30

Темы рефератов

1. Влияние на процесс формирования контроллинга мирового экономического кризиса конца 20-х годов XX века
2. основные задачи контроллера предприятия, сформулированные Финансово-административным институтом (FEI) США.
3. Отличительные черты англо-американской концепции контроллинга.
4. Основные различия между управленческим и финансовым учетом.
5. Моделирование бизнеса и системы управления предприятием как основа построения системы контроллинга.
46. Структурно-функциональное моделирование деятельности предприятия .
47. Формализованная постановка задачи создания системы контроллинга на предприятии
48. Перечислите основные направления контроллинга инвестиций.
49. Перечислите задачи контроллинга инвестиций.

10. Назовите известные вам методы инвестиционных расчетов, применяемые контроллером
11. Предпосылки формирования системы контроллинга в организации.
12. Темпы внедрения контроллинга.
13. Типичные ошибки при внедрении контроллинга.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная (обязательная) литература:

1. - Маслова, Т. С. Контроль и ревизия в бюджетных учреждениях [Электронный ресурс]: учебное пособие / Т.С. Маслова. – 2-е изд, перераб.- М.: Магистр: ИНФРА-М, 2020. – 336 с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com>
2. Кучеров, И.И. Контроль в финансово-бюджетной сфере [Электронный ресурс]: научно-практическое пособие / И.И. Кучеров, Н.А. Поветкина, Н.Е. Абрамова. - М.: Контракт, ИЗиСП, 2016. - 320 с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com>
3. - Финансы [Электронный ресурс]: учебное пособие / Игонина Л.Л.[и др.]. — М.: Русайнс, 2019. — 297 с. – Режим доступа: <http://www.book.ru> (дополнительная литература) - Бобошко, В.И. Контроль и ревизия [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Бобошко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 311с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com> - Гладковская, Е.Н. Государственный и муниципальный контроль и аудит [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.Н. Гладковская. — М.: Русайнс, 2018. — 164 с. – Режим доступа: <http://www.book.ru> - Казакова, Н. А. Современные парадигмы и методы анализа и контроля бюджетной эффективности [Электронный ресурс]: монография / Н.А. Казакова, Е.А. Федченко, Л.Б. Трофимова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 270 с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com> - Серебрякова, Т. Ю. Риски организации и внутренний экономический контроль [Электронный ресурс]: монография / Т.Ю. Серебрякова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 111 с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com> - Серебрякова, Т.Ю. Внутренний контроль и контроллинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова ; под ред. Т.Ю. Серебряковой. — М.: ООО «Научноиздательский центр ИНФРА-М», 2019. — 238 с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com>

Дополнительная литература:

1. Бобошко, В.И. Контроль и ревизия [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Бобошко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 311с. – Режим доступа: <http://www.znanium.com>
2. Гладковская, Е.Н. Государственный и муниципальный контроль и аудит [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.Н. Гладковская. — М.: Русайнс, 2018. — 164 с. – Режим доступа: <http://www.book.ru>
3. Казакова, Н. А. Современные парадигмы и методы анализа и контроля бюджетной эффективности [Электронный ресурс]: монография / Н.А.

Казакова, Е.А. Федченко, Л.Б. Трофимова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 270 с. — Режим доступа: <http://www.znaniium.com>

4. Серебрякова, Т. Ю. Риски организации и внутренний экономический контроль [Электронный ресурс]: монография / Т.Ю. Серебрякова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 111 с. — Режим доступа: <http://www.znaniium.com> —

5. Серебрякова, Т.Ю. Внутренний контроль и контроллинг [Электронный ресурс]: учебное пособие /Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова ; под ред. Т.Ю. Серебряковой. — М.: ООО «Научноиздательский центр ИНФРА-М», 2019. — 238 с. — Режим доступа: <http://www.znaniium.com>

1

Перечень информационно-справочных систем

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс»
<http://www.consultant.ru>

2. Справочно-правовая система «Гарант» <https://www.garant.ru/>

3. Бухгалтерская справочная система «Система Главбух»
<http://www.1gl.ru>

4. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система <http://kodeks.systems.ru>

5. ГОСТы (официальные тексты) в помощь оформлению курсовых, выпускных квалификационных работ, диссертационных исследований – коллекция ссылок на ресурсы сайта Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт), размещённая на сайте филиала <http://www.gost.ru>

6. Информационно-правовая система «Законодательство России»
<http://pravo.gov.ru/ips/>

Перечень электронно- образовательных ресурсов

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znaniium.com>

2. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>

3. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://biblio-online.ru/>

4. Видеолекции <http://vrgteu.ru/course/view.php?id=6680>

5. Компьютерные тестовые задания: система тестирования Indigo

Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины осуществляется в учебной аудитории, соответствующей по вместимости количеству студентов потока или учебной группы. Для успешного освоения дисциплины аудитория оборудована мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных форм визуализации учебного материала.

Для демонстрации презентаций студентов на практических занятиях могут использоваться мультимедийные средства, имеющиеся в распоряжении департамента (проектор, экран, ноутбук).

9.2. Технические средства и программное обеспечение

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том

числе отечественного производства

1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)
2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)
3. Google Chrome (свободно распространяемое программное обеспечение)
4. Microsoft Visual Studio (лицензионное программное обеспечение)
5. Microsoft SQL Server Management Studio (лицензионное программное обеспечение)
6. Microsoft Visio (лицензионное программное обеспечение)
7. Notepad++ (свободно распространяемое программное обеспечение)
8. Антиплагиат. Вуз (лицензионное программное обеспечение)
9. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)
10. 1С: Предприятие 8.3 (лицензионное программное обеспечение)

- мультимедийный проектор и экран; персональный компьютер с программным обеспечением: операционная система Windows 10; офисный пакет Microsoft Office 2019/2021, включающий программу подготовки и демонстрации презентаций Microsoft PowerPoint;

- учебная доска (маркерная).

9.3. Современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

- Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства);
- <http://www.garant.ru> (ресурсы открытого доступа);
- электронно-библиотечные системы: ЭБС «Университетская библиотека онлайн»; (URL: <https://www.biblio-online.ru/>).
- ЭБС Лань <https://e.lanbook.com>.

9.4. Материально-техническая база

Учебные аудитории для проведения:

занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.