

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: заместитель директора
Дата подписания: 13.01.2026 13:42:40
Уникальный программный ключ:
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

Приложение 4
к образовательной программе

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**для текущего контроля успеваемости и
промежуточной аттестации обучающихся
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.19 Финансовое планирование и бюджетирование в
организации**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Региональное управление и местное самоуправление
(наименование образовательной программы)

Бакалавр
(квалификация)

Очно-заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2024

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) ФОС:

Гладченко Таисия Николаевна, канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине
«Финансовое планирование и бюджетирование в организации»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины (сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	бакалавриат
Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль	«Региональное управление и местное самоуправление»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	базовая часть образовательной программы
Формы контроля	Устный опрос, тестовые и индивидуальные задания, реферат, доклад
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	5
Общая трудоемкость (академ. часов)	108
Аудиторная работа:	24
Лекционных	12
Семинарских	12
самостоятельная работа	55
Консультация	2
КЭ/ Каттэк/ СРэк	2/9/18
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ОПК-2.3	Способен разрабатывать планы и составлять финансовую и бюджетную отчетность по итогам реализации государственных и муниципальных программ	Знать:	
		методы использования финансовых инструментов для управления личными финансами, контроля собственного экономического и финансового риска	ОПК-2.3
		Уметь:	
		использовать финансовые инструменты для управления личными финансами, контролировать собственный экономический и финансовый риск	ОПК-2.3
		Владеть:	
		навыками использования финансовых инструментов для управления личными финансами, контроля собственного экономического и финансового риска	ОПК-2.3

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства*
Раздел 1. Концептуальные положения финансового планирования				
1.	Тема 1.1. Теоретические основы финансового планирования в организации	5	ОПК-2.3	Устный опрос, индивидуальное задания
2.	Тема 1.2. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга	5	ОПК-2.3	Устный опрос, индивидуальное задания
3	Тема 1.3. Планирование и мониторинг	5	ОПК-2.3	Устный опрос, индивидуальное задания
4	Тема 1.4. Организационно-методические основы создания финансовой службы на предприятии	5	ОПК-2.3	Практические задания, контроль знаний по разделу 1 (тестовые задания)
Раздел 2. Современные инструменты управленческого учета				
5	Тема 2.1. Классификация объектов управленческого учета	5	ОПК-2.3	Устный опрос, индивидуальное задания
6	Тема 2.2. Управленческий учет	5	ОПК-2.3	Практические задания, контроль знаний по разделу 2 (тестовые задания)
Раздел 3. Современные инструменты бюджетирования				
7.	Тема 3.1. Разработка бюджетов (бюджетирование) как инструмент контроллинга	5	ОПК-2.3	Устный опрос, практические задания
8.	Тема 3.2. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых	5	ОПК-2.3	Практические задания, контроль знаний по разделу 3 (тестовые задания)

1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания.

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	4	5	6
Знает	ОПК-2.3	Отлично	90-100	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей
Умеет	ОПК-2.3			
Владеет	ОПК-2.3			

Дескрип- торкомп е-тенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Госуда рствен ная	Балл ы	
1	2	4	5	6
				программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Знает	ОПК-2.3	Хорошо	75-89	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	ОПК-2.3			
Владеет	ОПК-2.3			
Знает	ОПК-2.3	Удовлетворитель но	60-74	теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных задания выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Умеет	ОПК-2.3			
Владеет	ОПК-2.3			
Не знает	ОПК-2.3	Неудовлетворите льно	0-59	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Не умеет	ОПК-2.3			
Не владеет	ОПК-2.3			

РАЗДЕЛ 2 Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

РАЗДЕЛ 3 Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля

3.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале каждой практической занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
 сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
 логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
 рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
 своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
 использование дополнительного материала (обязательное условие);
 рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Балл «6» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Балл «5» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Балл «4» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику;
- 3) излагает материал не последовательно но правильно.

Балл «3» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, не в полной мере может применить знания на практике, не может привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал не последовательно но правильно.

Балл «2» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «3», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Балл «1» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Вопросы для самоподготовки

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
Раздел 1. Концептуальные положения финансового планирования	
Тема 1.1. Теоретические основы финансового планирования в	1. Что такое планирование. В чём сущность макроэкономического планирования. 2. Перечислите и кратко охарактеризуйте типы планирования в

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
организации управления Тема 1.2. Структура и содержательная характеристика разделов контроллинга	государственном управлении. 3. Представьте и опишите классификацию макроэкономического планирования по признакам. 4. Перечислите функции макроэкономического планирования как инструмента государственного регулирования экономики. 5. Укажите отличия директивной и индикативной плановых систем по признакам. 6. Укажите признаки отличия планирования от прогнозирования в государственном управлении. 7. Перечислите и опишите качественные, количественные и временные характеристики планов в государственном управлении. 8. Перечислите и кратко охарактеризуйте уровни государственного планирования. 9. Какими параметрами характеризуется социальное планирование. 10. Перечислите определяющие макроэкономические показатели государственного планирования в производственно-экономическом планировании.
Тема 1.3. Планирование и мониторинг Тема 1.4. Организационно-методические основы создания финансовой службы на предприятии	1. Каково современное видение форм государственного планирования. 2. Перечислите принципы построения систем государственного планирования в рыночной экономике. 3. Отобразите схему процесса планирования и кратко охарактеризуйте объекты схемы. 4. Перечислите и охарактеризуйте аспекты стратегического планирования социально-экономических систем. 5. На реализации каких предпосылок должно основываться стратегическое управление территориями и перечислите системообразующие функции территориального управления. 6. Перечислите закономерности стратегического планирования территориальных социально-экономических систем. 7. Какие объективные ограничения стратегического планирования развития территориальной социально-экономической системы существуют в настоящее время. 8. Отобразите и характеризуйте модель процесса стратегического планирования развития региона. 9. Что такое метод стратегического планирования и методологические основы стратегического планирования 10. Перечислите и кратко охарактеризуйте методы стратегического планирования
Раздел 2. Современные инструменты управленческого учета	
Тема 2.1. Классификация объектов управленческого учета	1. Перечислите методы математического моделирования применяемые в стратегическом планировании 2. Наиболее распространенными методами стратегического анализа 3. Роль и место муниципального хозяйства в городском хозяйстве. 4. Структура муниципального хозяйства. 5. Особенности функционирования муниципального хозяйства. 6. Классификация муниципальных услуг. 7. Причины проблем в муниципальном хозяйстве. 8. Что предполагает отход от остаточного принципа ресурсообеспечения? 9. Укажите важнейшие направления формирования эффективного механизма управления городским хозяйством.

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
	10. Охарактеризуйте нормативные уровни обслуживания.
Тема 2.2. Управленческий учет	1. В чем заключается суть жилищной проблемы? 2. Роль инвестиций в развитии ЖКХ. 3. Благоустройство территории как объект муниципального планирования. 4. Состав сферы благоустройства. 5. Характеристика городского дорожного хозяйства. 6. Задачи санитарной очистки городов. 7. Состав и назначение городского зелёного хозяйства. 8. Проблемы благоустройства территории. 9. Задачи благоустройства территории города.
Раздел 3. Современные инструменты бюджетирования	
Тема 3.1. Разработка бюджетов (бюджетирование) как инструмент контроллинга Тема 3.2. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых	1. Расскажите об основных участниках проекта. 2. Что из себя представляет система управления проектом? 3. Дайте своё определение понятию «команды». 4. Расскажите о команде проекта. 5. Из каких подзадач должна состоять задача формирования команды проекта? 6. Расскажите о стадиях развития команды. 7. Что является главным критерием эффективности деятельности команд в проекте? 8. Какими качествами должен обладать лидер? 9. Расскажите о формах власти. 10. В чем заключается особенности мотивации участников проектной деятельности?

3.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждой темы учебной дисциплины проводится тестирование. Его можно провести на бланке.

Критерии оценивания. Оценка соответствует следующей шкале:

Оценка (государственная)	Баллы	% правильных ответов
Отлично	5-6	90-100
Хорошо	3-4	75-89
Удовлетворительно	1-2	60-74
Неудовлетворительно	0	менее 60

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля создается только для тех видов текущего оценивания, которые заявлены в РПУД для контроля результатов освоения отдельных разделов / тем учебной дисциплины. Примеры оформления заданий для текущего контроля представлены ниже.

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

- В какую из моделей контроллинга входит раздел «информационные технологии»?
 - немецкую;
 - американскую;
 - правильный ответ а и б.
- К числу приоритетных задач в контроллинге были отнесены (назовите один неправильный ответ)?
 - создание системы управленческого учета;
 - разработка системы стратегического и оперативного планирования;

- с) налоговое планирование;
 - д) внедрение инструмента бюджетирования.
3. Традиционно все концепции контроллинга принято делить на три группы. Какая из концепций в последние годы уже не имеет своих сторонников?
- а) концепция контроллинга, ориентированная на управление с акцентом на координацию, или планирование и контроль;
 - б) контроллинг понимается как функция, интегрированная в систему бухгалтерского учета;
 - с) концепция контроллинга, основанная на приоритетной ориентации контроллинга на обеспечение служб менеджмента информацией, необходимой для принятия решения.
4. Систематизировав все токи зрения на определение понятия контроллинга можно говорить о наиболее часто встречающихся двух точках зрения: (назовите один неправильный ответ)
- а) контроллинг – это концепция учета затрат;
 - б) контроллинг – это концепция управления (или менеджмента);
 - с) контроллинг – это система управления.
5. Основная цель контроллинга –
- а) «управление управлением»;
 - б) ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием;
 - с) получение прибыли.
6. Причиной появления контроллинга на современных предприятиях не является
- а) увеличение нестабильности внешней среды;
 - б) информационный бум и недостаточно существенная информация;
 - с) отсутствие планирования деятельности.
7. Достижение основной цели контроллинга обеспечивается выполнением функций: (назовите один неправильный ответ)
- а) координации управленческой деятельности по достижении целей предприятия;
 - б) информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
 - с) создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;
 - д) обеспечение рациональности управленческого процесса;
 - е) завоевание доли рынка.
8. К задачам контроллинга в сфере учета относятся: (назовите один неправильный ответ)
- а) создание системы сбора и обработки информации, существенной для принятия управленческих решений на разных уровнях руководства;
 - б) разработка и поддержание системы внутреннего учета информации о протекании технологических процессов;
 - с) подбор или разработка методов учета, а также критериев для оценки деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений;
 - д) выбор методов обработки информации для обеспечения руководства предприятия аналитической информацией.
9. Роль контроллинга в процессе контроля и регулирования: (назовите один неправильный ответ)
- а) осуществляет сравнение плановых и фактических величин для измерения и оценки степени достижения цели;
 - б) устанавливает допустимые границы отклонений от плана;
 - с) консультации по выбору корректирующих мероприятий и управленческих решений;
 - д) выполняет анализ отклонений, распределяет их по причинам и вырабатывает предложения для уменьшения отклонений.
10. Кто определяет цели и задачи для оперативного контроллинга:
- а) руководство предприятия;
 - б) кому нужно, тот и определяет;
 - с) стратегический контроллинг;
 - д) тактический контроллинг.
11. Характерными отличиями стратегического контроллинга от оперативного не являются:
- а) стратегический контроллинг ориентирован на потенциал, а оперативный – на конкретный результат;
 - б) контроль предпосылок, успеха и результата имеет различное значение для обоих видов контроллинга;

- с) в области стратегического контроллинга преобладает контроль со стороны отдела контроллинга, а в оперативном контроллинге – самоконтроль.
12. Целью оперативного контроллинга является:
- а) обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия;
 - д) поддержание потенциала успеха.
13. Для достижения цели контроллинга в сфере планирования решаются задачи:
- а) формирование и развитие системы комплексного планирования;
 - б) разработка методов планирования;
 - с) разработка архитектуры информационной системы;
 - д) определение необходимой для планирования информации и путей ее получения;
 - е) разработка методов ведения, контроля за реализацией планов, определение места его проведения и объем.
14. Информация в системе контроллинга должна отвечать следующим требованиям: (назовите один неправильный ответ)
- а) достоверность;
 - б) полнота;
 - с) неповторимость;
 - д) своевременность.
15. Контрольные функции контроллинга включают: (назовите один неправильный ответ)
- а) контроль целей;
 - б) контроль отклонений фактических данных от плановых;
 - с) контроль рентабельности капитала;
 - д) бюджетный контроль.
16. Контроллинг и контроль это понятия:
- а) понятия тождественные;
 - б) понятия не тождественные.
17. Текущий контроль включает в себя: (назовите один неправильный ответ)
- а) контроль и мониторинг внешней среды предприятия с целью выявления «слабых сигналов»;
 - б) контроль планов;
 - с) мониторинг внутренней среды с целью раннего обнаружения проблем.
18. По каким критериям можно классифицировать инструментарий контроллинга: (назовите один неправильный ответ)
- а) период действия;
 - б) область применения;
 - с) правильный ответ а и б.
19. Основными инструментами финансового контроллинга не являются:
- а) анализ потоков платежей (КФ-анализ);
 - б) АВС-анализ;
 - с) финансовая «паутина»;
20. К инструментам контроллинга в области учета не относятся:
- а) отчеты о хозяйственной деятельности, в том числе сводные;
 - б) учетные формы;
 - с) показатели управленческого учета;
 - д) карта бизнес-процессов;
 - е) методы анализа отчетности.
21. Основными динамическими методами расчета эффективности инвестиций являются: (назовите один неправильный ответ)
- а) метод приведенной величины доходов;
 - б) метод внутренней нормы доходности;
 - с) расчет стоимости машино-часа;
 - д) метод аннуитета;
 - е) метод динамического срока окупаемости.
22. Функционально-стоимостный анализ основан на:
- а) субъективной оценке технических особенностей сравниваемых проектов, а это очень легко может привести к искаженному результату;
 - б) инвестиционных расчетах для всего срока реализации инвестиционного проекта;

- с) инвестиционных расчетах позволяющих оценить отдельные инвестиционные проекты исходя из ожидаемого результата от их реализации за один период.
23. Баланс движения средств отличается от финансового плана, тем что:
- позволяет с помощью типовой расчетной схемы планировать конкретные платежи по осуществляемым сделкам и выполнять анализ отношений;
 - может быть более подробным и ориентироваться на источники результата;
 - учитывает происхождение средств и их использование.
- АВС-анализ;
 - анализ величины в точке безубыточности;
 - метод расчета сумм покрытия;
 - директ-костинг.
25. В структуру контроллинга не входит по определению раздел:
- установление целей;
 - планирование;
 - оперативный управленческий учет;
 - система информационных потоков;
 - бюджетирование
 - мониторинг;
 - контроль;
 - анализ планов, результатов и отклонений;
 - выработка рекомендаций для принятия управленческих решений;
26. Контроллинг инвестиционных проектов имеет ряд особенностей:
- ориентирован на достижение стратегических целей;
 - исполняется в проектах;
 - не обеспечивает взаимодействие в достижении поставленных целей.
27. Основными традиционными критериями оценки инвестиционных проектов являются:
- окупаемость, рентабельность;
 - дисконтирование денежных потоков;
 - индекс прибыльности.
28. При назначении ставки дисконтирования не учитываются разные методы:
- ставка по надежным вкладам;
 - анализ сокращенного жизненного цикла;
 - ставка по надежным вкладам с поправкой на риск.

3.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных и практических заданий

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику; 3) излагает материал последовательно и правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику;

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
	3) излагает материал не последовательно но правильно.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, не в полной мере может применить знания на практике, не может привести необходимые примеры; 3) излагает материал не последовательно но правильно.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, когда он дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «3», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, когда он обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

Практическое задание

1. Вы - руководитель отдела маркетинга. Анализируя результаты работы за прошедший год, Вы решили предложить руководству фирмы заказать новогодние подарки для своих клиентов, чтобы поздравить их и еще раз напомнить о фирме.

Анализ работы фирмы за прошедший год:

Кли-ент	Заказ, у.е.	Вероятно-сть нового заказа, %	Кли-ент	Заказ, у.е.	Вероятно-сть нового заказа, %
1	1500	5	10	80000	75
2	1200	5	11	85000	5
3	7000	15	12	1300	5
4	5200	15	13	18000	15
5	3400	5	14	1400	15
6	25000	10	15	1550	5
7	2800	5	16	1350	10
8	30000	75	17	100000	15
9	22000	75	18	31000	75
28	1370	5	29	1430	75
			30	1000	15

Исходя из анализа клиентов, сколько Вы порекомендуете заказать элитных подарков, сколько простых презентов и сколько недорогих поздравительных открыток с логотипом фирмы?

Проведите анализ клиентов методом ABC-анализа и XYZ-анализа, аргументируйте свои рекомендации.

2. Предприятию предстоит осуществить проект, имеющий значительный риск, ставка дисконтирования для которого должна составлять 22%.

Ожидаемые денежные потоки проекта без учета финансирования характеризуются следующими данными (млн. у.е.):

Год	0	1	2	3	4	5
Денежные потоки проекта				-100	25	35

Руководство предприятия имеет возможность взять льготный кредит на внедрение данного проекта с процентной ставкой 10%. Процентные выплаты по обычному и по льготному кредиту таковы:

по льготному - 10%, или 10 млн. у.е. в год.

Возможна экономия - 5%, или 5 млн. в год.

Проценты по льготному кредиту включаются в собственность, и это позволяет уменьшить налогооблагаемую прибыль.

Определить:

- приведенную стоимость денежных потоков;
- приведенную стоимость сэкономленных процентных платежей;
- приведенную стоимость сэкономленных налогов;
- скорректированную приведенную стоимость проекта.

б) критерии оценивания компетенций (результатов) по уровням освоения учебного материала: 1 – репродуктивный (освоение знаний, выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством); 2 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач; применение умений в новых условиях); 3 – творческий (самостоятельное проектирование экспериментальной деятельности; оценка и самооценка инновационной деятельности);

в) критерии оценивания контрольных вопросов (в том числе, для самоподготовки) и/или заданий;

г) описание шкалы оценивания.

3.4. Рекомендации по оцениванию рефератов (докладов, сообщений)

Максимальное количество баллов	Критерии
Отлично	выполнены все требования к написанию и защите реферата (эссе): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
Хорошо	основные требования к реферату (эссе) и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем письменной работы; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы
Удовлетворительно	имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
Неудовлетворительно	тема не полностью раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ, ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

Темы рефератов:

1. GAP - анализ: какая методика применения?
2. SWOT - анализ: какая методика применения?
3. Модели бюджетирования;
4. Принципы контроллинга проектов;
5. Развитие бюджетирования в современной организации;
6. Основные виды организации контроллинга;
7. Мотивация в системе контроллинга.

Примерная тематика эссе и компьютерных презентаций:

1. Современная концепция контроллинга.
2. Задачи и функции контроллинга.
3. Сущность стратегического контроллинга.
4. Особенности оперативного контроллинга.
5. Инструменты анализа стратегической позиции предприятия Вы бы рекомендовали использовать.
6. Особенности реализации позиционного анализа компании.
7. Особенности реализации организационно-управленческого анализа.
8. Особенности реализации производственно-хозяйственного анализа.
9. GAP – анализ: какова методика применения?
10. SWOT- анализ: какова методика применения?
11. Основная идея и принципы сбалансированной системы показателей.
12. Дерево целей, дерево проблем: принципы составления и применения.
13. Сущность понятия «мониторинг».
14. Виды мониторинга и их характеристика относительно социальных систем.
15. Принципы проведения мониторинга.

16. Характерные отличия факторов, смещающих действительные оценки.4. Сравнительный анализ директивного и системного типа планирования.

3.5.Рекомендации по оцениванию научной составляющей

Научная статья должна быть выполнена по заданной теме, четко оформлен библиографический список, поставлены цели, задачи исследования, определен объект и предмет исследования, определены методы исследования, позволяющие достигнуть поставленных целей исследования, проведен анализ исследования, сделаны выводы. Оформление соответствует требованиям ГОСТ. Согласно РПУД максимальное количество баллов – до 10, может быть увеличено до 15 баллов за очное участие в конференции.

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
Отлично	Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа
Хорошо	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-

	программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе
--	--

3.6.Рекомендации по оцениванию индивидуальной работы обучающегося.

Индивидуальное задание выполняется и оформляется в виде проекта. Выполняется в индивидуальном порядке либо в составе проектной команды по желанию обучающегося. Состав проектной команды не более 3-х обучающихся. Команда формируется обучающимися самостоятельно.

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся при наличии полного правильного письменного ответа на все представленные задания по конкретной теме и корректном оформлении выполненного задания.
Хорошо	выставляется обучающемуся при неполном правильном письменном ответе на все представленные задания по конкретной теме и и корректном оформлении выполненного задания.
Хорошо	выставляется обучающемуся при полном правильном ответе не на все представленные индивидуальные задания.
Удовлетворительно	выставляется обучающемуся при неполном правильном ответе не на все представленные индивидуальные задания.
Неудовлетворительно	выставляется обучающемуся при минимальном выполненном задании

Индивидуальные задания к разделу 1:

Задание № 1: Выбрать направление проектной деятельности. Определить цель проекта. Установить границы проекта.

Задание 2: Обосновать целесообразность реализации выбранного к разработке проекта.

Задание 3: Произвести декомпозицию проекта, определить виды работ. Осуществить окончательное планирование проекта с учётом временных и ресурсных ограничений.

Индивидуальные задания к разделу 2:

Задание 1.: Идентифицировать риски выбранного проекта и разработать мероприятия реагирования на риски.

Задание 2. Определить методы управления качеством выбранного проекта. Разработать мероприятия по управлению качеством выбранного проекта.

Задание 3. Произвести оценку эффективности выбранного проекта.

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

№ п/п	Содержание оценочного средства*	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
1-50	Тестовые и практические задания	ПК-9

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ
для проверки сформированности компетенций

1. В какую из моделей контроллинга входит раздел «информационные технологии»?
 - a) немецкую;
 - b) американскую;
 - c) правильный ответ а и b.
2. К числу приоритетных задач в контроллинге были отнесены (назовите один неправильный ответ)?
 - a) создание системы управленческого учета;
 - b) разработка системы стратегического и оперативного планирования;
 - c) налоговое планирование;
 - d) внедрение инструмента бюджетирования.
3. Традиционно все концепции контроллинга принято делить на три группы. Какая из концепций в последние годы уже не имеет своих сторонников?
 - a) концепция контроллинга, ориентированная на управление с акцентом на координацию, или планирование и контроль;
 - b) контроллинг понимается как функция, интегрированная в систему бухгалтерского учета;
 - c) концепция контроллинга, основанная на приоритетной ориентации контроллинга на обеспечение служб менеджмента информацией, необходимой для принятия решения.
4. Систематизировав все токи зрения на определение понятия контроллинга можно говорить о наиболее часто встречающихся двух точках зрения: (назовите один неправильный ответ)
 - a) контроллинг – это концепция учета затрат;
 - b) контроллинг – это концепция управления (или менеджмента);
 - c) контроллинг – это система управления.
5. Основная цель контроллинга –
 - a) «управление управлением»;
 - b) ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием;
 - c) получение прибыли.
6. Причиной появления контроллинга на современных предприятиях не является
 - a) увеличение нестабильности внешней среды;
 - b) информационный бум и недостаточно существенная информация;
 - c) отсутствие планирования деятельности.
7. Достижение основной цели контроллинга обеспечивается выполнением функций: (назовите один неправильный ответ)
 - a) координации управленческой деятельности по достижении целей предприятия;
 - b) информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
 - c) создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;
 - d) обеспечение рациональности управленческого процесса;
 - e) завоевание доли рынка.
8. К задачам контроллинга в сфере учета относятся: (назовите один неправильный ответ)
 - a) создание системы сбора и обработки информации, существенной для принятия управленческих решений на разных уровнях руководства;
 - b) разработка и поддержание системы внутреннего учета информации о протекании технологических процессов;
 - c) подбор или разработка методов учета, а также критериев для оценки деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений;
 - d) выбор методов обработки информации для обеспечения руководства предприятия аналитической информацией.

9. Роль контроллинга в процессе контроля и регулирования: (назовите один неправильный ответ)
- a) осуществляет сравнение плановых и фактических величин для измерения и оценки степени достижения цели;
 - b) устанавливает допустимые границы отклонений от плана;
 - c) консультации по выбору корректирующих мероприятий и управленческих решений;
 - d) выполняет анализ отклонений, распределяет их по причинам и вырабатывает предложения для уменьшения отклонений.
10. Кто определяет цели и задачи для оперативного контроллинга:
- a) руководство предприятия;
 - b) кому нужно, тот и определяет;
 - c) стратегический контроллинг;
 - d) тактический контроллинг.
11. Характерными отличиями стратегического контроллинга от оперативного не являются:
- a) стратегический контроллинг ориентирован на потенциал, а оперативный – на конкретный результат;
 - b) контроль предпосылок, успеха и результата имеет различное значение для обоих видов контроллинга;
 - c) в области стратегического контроллинга преобладает контроль со стороны отдела контроллинга, а в оперативном контроллинге – самоконтроль.
12. Целью оперативного контроллинга является:
- a) обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия;
 - d) поддержание потенциала успеха.
13. Для достижения цели контроллинга в сфере планирования решаются задачи:
- a) формирование и развитие системы комплексного планирования;
 - b) разработка методов планирования;
 - c) разработка архитектуры информационной системы;
 - d) определение необходимой для планирования информации и путей ее получения;
 - e) разработка методов ведения, контроля за реализацией планов, определение места его проведения и объем.
14. Информация в системе контроллинга должна отвечать следующим требованиям: (назовите один неправильный ответ)
- a) достоверность;
 - b) полнота;
 - c) неповторимость;
 - d) своевременность.
15. Контрольные функции контроллинга включают: (назовите один неправильный ответ)
- a) контроль целей;
 - b) контроль отклонений фактических данных от плановых;
 - c) контроль рентабельности капитала;
 - d) бюджетный контроль.
16. Контроллинг и контроль это понятия:
- a) понятия тождественные;
 - b) понятия не тождественные.
17. Текущий контроль включает в себя: (назовите один неправильный ответ)
- a) контроль и мониторинг внешней среды предприятия с целью выявления «слабых сигналов»;
 - b) контроль планов;
 - c) мониторинг внутренней среды с целью раннего обнаружения проблем.
18. По каким критериям можно классифицировать инструментарий контроллинга: (назовите один неправильный ответ)
- a) период действия;
 - b) область применения
 - c) правильный ответ а и б.
19. Основными инструментами финансового контроллинга не являются:
- a) анализ потоков платежей (КФ-анализ);
 - b) ABC-анализ;
 - c) финансовая «паутина»;

20. К инструментам контроллинга в области учета не относятся:
- a) отчеты о хозяйственной деятельности, в том числе сводные;
 - b) учетные формы;
 - c) показатели управленческого учета;
 - d) карта бизнес-процессов;
 - e) методы анализа отчетности.
21. Основными динамическими методами расчета эффективности инвестиций являются: (назовите один неправильный ответ)
- a) метод приведенной величины доходов;
 - b) метод внутренней нормы доходности;
 - c) расчет стоимости машино-часа;
 - d) метод аннуитета;
 - e) метод динамического срока окупаемости.
22. Функционально-стоимостный анализ основан на:
- a) субъективной оценке технических особенностей сравниваемых проектов, а это очень легко может привести к искаженному результату;
 - b) инвестиционных расчетах для всего срока реализации инвестиционного проекта;
 - c) инвестиционных расчетах позволяющих оценить отдельные инвестиционные проекты исходя из ожидаемого результата от их реализации за один период.
23. Баланс движения средств отличается от финансового плана, тем что:
- a) позволяет с помощью типовой расчетной схемы планировать конкретные платежи по осуществляемым сделкам и выполнять анализ отношений;
 - b) может быть более подробным и ориентироваться на источники результата;
 - c) учитывает происхождение средств и их использование.
24. К методам анализа затрат не относится:
- a) ABC-анализ;
 - b) анализ величины в точке безубыточности;
 - c) метод расчета сумм покрытия;
 - d) директ-костинг.
25. В структуру контроллинга не входит по определению раздел:
- a) установление целей;
 - b) планирование;
 - c) оперативный управленческий учет;
 - d) система информационных потоков;
 - e) бюджетирование
 - f) мониторинг;
 - g) контроль;
 - h) анализ планов, результатов и отклонений;
 - i) выработка рекомендаций для принятия управленческих решений;
26. Контроллинг инвестиционных проектов имеет ряд особенностей:
- a) ориентирован на достижение стратегических целей;
 - b) исполняется в проектах;
 - c) не обеспечивает взаимодействие в достижении поставленных целей.
27. Основными традиционными критериями оценки инвестиционных проектов являются:
- a) окупаемость, рентабельность;
 - b) дисконтирование денежных потоков;
 - c) индекс прибыльности.
28. При назначении ставки дисконтирования не учитываются разные методы:
- a) ставка по надежным вкладам;
 - b) анализ сокращенного жизненного цикла;
 - c) ставка по надежным вкладам с поправкой на риск.