

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный аграрный университет
имени И. Т. Трубилина»»

Факультет управления

Кафедра менеджмента

**КОНТРОЛЛИНГ В ГОСУДАРСТВЕННОМ
И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Методические рекомендации
по выполнению самостоятельной работы
для обучающихся направления подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Краснодар
КубГАУ
2019

Составитель: О.В. Ломакина

Контроллинг в государственном и муниципальном управлении : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / О. В. Ломакина. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 35 с.

Методические рекомендации по дисциплине «Контроллинг в государственном и муниципальном управлении» включают задания по программе самостоятельной работы обучающихся по основным темам: практические контрольные задания, темы рефератов, тестовые задания, а также список рекомендуемой литературы.

Предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Рассмотрено и одобрено методической комиссией факультета управления Кубанского госагроуниверситета, протокол № 6 от 25.06.2019.

Председатель
методической комиссии

М. А. Нестеренко

© Ломакина О. В.,
составление, 2019
© ФГБОУ ВО «Кубанский
государственный аграрный
университет имени
И. Т. Трубилкина», 2019

ВВЕДЕНИЕ

Контроллинг в государственном и муниципальном управлении – это концепция управления территорией, с одной стороны, и качественно новый тип мышления, с другой. В его основе лежит стремление к обеспечению устойчивого развития территории и соответственно повышению качества жизни населения, что достигается путем адаптации стратегических целей пространственного развития к изменяющимся условиям внешней среды, согласования стратегических и оперативных планов развития, создания системы обеспечения управленческого персонала различных уровней управления информацией в оптимальные сроки и т.д.

Цель самостоятельной работы обучающихся состоит в развитии навыков применения количественных методов и инструментов контроллинг и письменного изложения выводов по заданиям, что способствует развитию самостоятельного творческого мышления и пониманию предмета.

Предлагаемые методические рекомендации структурированы по видам самостоятельной работы: реферат, практические контрольные задания, тестовые задания. Кроме того, обучающимся предложены методические пояснения в отношении требований выполнения, структуры, содержания и критериев оценки заданий по видам самостоятельной работы. Приведен перечень вопросов к зачету и список литературы.

ТЕМА 1. КОНЦЕПЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Темы рефератов

1. Контроллинг как механизм эффективного функционирования хозяйствующих субъектов в рыночных условиях.
2. Историческая ретроспектива развития контроллинга.
3. Контроль и контроллинг – общее и различное.
4. Специфика государственного и муниципального управления в контексте внедрения инструментов контроллинга.
5. Трансформация менеджмента в государственной (муниципальной) службе в новую модель управления.

Контрольное практическое задание

Вы проводите открытый конкурс на оказание образовательных услуг. Критерии оценки заявок на участие в конкурсе и величины значимости этих критериев приведены в таблице. Рассчитайте рейтинги заявок и определите победителя конкурса.

Таблица – Критерии оценки заявок на участие в конкурсе

№ п/п	Критерии оценки	Величина значимости критериев оценки, %
<i>Стоимостные критерии оценки</i>		
1	Цена контракта	40
<i>Нестоимостные критерии оценки</i>		
2	Квалификация участников закупки, в том числе наличие у них финансовых ресурсов, оборудования и других материальных ресурсов, принадлежащих им на праве собственности или на ином законном основании, опыта работы, связанного с предметом контракта, и деловой репутации, специалистов и иных работников определенного уровня квалификации, из них:	60
2.1	Количество исполненных государственных (муниципальных) контрактов (договоров) по оказанию (выполнению) участником закупки услуг (работ) по оказанию образовательных услуг (дополнительное профессиональное образование) с сопоставимой ценой контракта (не менее 200000 рублей), заключенных за период с 2015 года по настоящее время	35

2.2.	Наличие у участника открытого конкурса необходимых сотрудников (преподавателей), которые будут привлечены для оказания образовательных услуг, являющихся предметом контракта, работающих не менее 2 лет	30
2.3	Наличие у участника конкурса аудиторных помещений, необходимых для оказания образовательных услуг, в собственности или на ином законном основании с количеством не менее 50 посадочных мест	35

Порядок оценки заявок:

1. Количество баллов, присуждаемых по критериям оценки «цена контракта» ($ЦБ_i$), определяется по формуле:

а) в случае если $Ц_{min} > 0$,

$$ЦБ_i = \frac{Ц_{min}}{Ц_i} \times 100,$$

где:

$Ц_i$ - предложение участника закупки, заявка (предложение) которого оценивается;

$Ц_{min}$ - минимальное предложение из предложений по критерию оценки, сделанных участниками закупки;

б) в случае если $Ц_{min} < 0$,

$$ЦБ_i = \frac{(Ц_{max} - Ц_i)}{Ц_{max}} \times 100,$$

где $Ц_{max}$ - максимальное предложение из предложений по критерию, сделанных участниками закупки.

2. Оценка заявок по критерию «Квалификация участников закупки, в том числе наличие у них финансовых ресурсов, на праве собственности или ином законном основании оборудования и других материальных ресурсов, опыта работы, связанного с предметом контракта, и деловой репутации, специалистов и иных работников определенного уровня квалификации»

Значимость критерия 60%

Коэффициент значимости критерия оценки = 0,6

В отношении не стоимостного критерия оценки «Квалификация участников закупки, в том числе наличие у них финансовых ресурсов, на праве собственности или ином законном основании оборудования и других материальных ресурсов, опыта работы, связан-

ного с предметом контракта, и деловой репутации, специалистов и иных работников определенного уровня квалификации» устанавливаются следующие показатели:

а) опыт участника по оказанию услуг сопоставимого характера и объема.

б) обеспеченность участника трудовыми ресурсами;

в) обеспеченность участника закупки материально-техническими ресурсами в части наличия у участника закупки собственных или арендованных производственных мощностей, технологического оборудования, необходимых для выполнения работ, оказания услуг

2.1. Показатели опыта участника по успешной поставке товара, выполнению работ, оказанию услуг сопоставимого характера и объема:

Количество исполненных государственных (муниципальных) контрактов (договоров) по оказанию (выполнению) участником закупки услуг (работ) по оказанию образовательных услуг (дополнительное профессиональное образование) с сопоставимой ценой контракта (не менее 200000 рублей), заключенных за период с 2015 года по настоящее время.

Подтверждается копиями всех листов исполненных в полном объеме государственных (муниципальных) контрактов, договоров и актами сдачи-приемки оказанных услуг (выполненных работ) по таким контрактам, договорам.

Наибольшему значению показателя присваивается 100 баллов.

- при отсутствии копий подтверждающих документов - 0 баллов;

- два государственных (муниципальных) контракта (договор) с ценой не менее 200000 рублей с актами приемки оказанных услуг (выполненных работ) - 50 баллов;

- от трех и более государственных (муниципальных) контрактов (договоров) с ценой не менее 200000 рублей с актами приемки оказанных услуг (выполненных работ) - 100 баллов.

Величина значимости показателя = 35%.

Коэффициент значимости показателя = 0.35.

2.2. Показатели обеспеченности участника закупки трудовыми ресурсами:

Наличие у участника открытого конкурса необходимых сотрудников (преподавателей) которые будут привлечены для оказа-

ния образовательных услуг, являющихся предметом контракта, работающих не менее 2 лет.

Подтверждается списком сотрудников (преподавателей) привлекаемых для оказания услуг, работающих не менее 2 лет.

На усмотрение участника конкурса с согласия субъекта персональных данных к списку могут быть приложены другие подтверждающие документы: выписки из приказов/копии приказов о приеме на работу и выписок из трудовых книжек, трудового договора, копии дипломов об образовании с указанием специальности и иные документы.

Максимальное количество баллов по данному показателю – 100 баллов.

- при отсутствии копий подтверждающих документов - 0 баллов;
- от 4 до 6 специалистов (включительно) – 30 баллов;
- от 7 до 10 специалистов (включительно) – 70 баллов;
- 11 и более специалистов – 100 баллов.

Величина значимости показателя = 30%.

Коэффициент значимости показателя = 0.3.

2.3. Показатели обеспеченности участника закупки материально-техническими ресурсами в части наличия у участника закупки собственных или арендованных производственных мощностей, технологического оборудования, необходимых для выполнения работ, оказания услуг:

Наличие у участника конкурса аудиторных помещений, необходимых для оказания образовательных услуг, в собственности или на ином законном основании с количеством не менее 50 посадочных мест.

Подтверждается копиями договоров аренды или купли-продажи помещений с актами по передаче помещений и (или) бухгалтерским балансом или иными подтверждающими документами.

Наибольшему значению показателя присваивается 100 баллов.

- при отсутствии копий подтверждающих документов – 0 баллов;
- наличие копий подтверждающих документов – 100 баллов;

Величина значимости показателя = 35%.

Коэффициент значимости показателя = 0.35.

Начальная (максимальная) цена контракта – 220 000 рублей.

Вам поступили две заявки на участие в открытом конкурсе. Оцените заявки, выявите победителя.

ЗАЯВКА 1. Цена контракта – 200 000 рублей;

количество исполненных государственных (муниципальных) контрактов (договоров) по оказанию (выполнению) участником закупки услуг (работ) по оказанию образовательных услуг (дополнительное профессиональное образование) с сопоставимой ценой контракта (не менее 200000 рублей), заключенных за период с 2015 года по настоящее время – 2;

наличие у участника открытого конкурса необходимых сотрудников (преподавателей), которые будут привлечены для оказания образовательных услуг, являющихся предметом контракта, работающих не менее 2 лет – 5;

наличие у участника конкурса аудиторных помещений, необходимых для оказания образовательных услуг, в собственности или на ином законном основании с количеством не менее 50 посадочных мест – подтверждено.

ЗАЯВКА 2. Цена контракта – 210 000 рублей;

количество исполненных государственных (муниципальных) контрактов (договоров) по оказанию (выполнению) участником закупки услуг (работ) по оказанию образовательных услуг (дополнительное профессиональное образование) с сопоставимой ценой контракта (не менее 200000 рублей), заключенных за период с 2015 года по настоящее время – 95;

наличие у участника открытого конкурса необходимых сотрудников (преподавателей), которые будут привлечены для оказания образовательных услуг, являющихся предметом контракта, работающих не менее 2 лет – 12;

наличие у участника конкурса аудиторных помещений, необходимых для оказания образовательных услуг, в собственности или на ином законном основании с количеством не менее 50 посадочных мест – подтверждено.

Тестовые задания

1) Контроллинг – это:

- А) Инструмент, с помощью которого составляются бюджеты организации.
- Б) Инструмент стратегического и оперативного управления организацией.
- В) Инструмент, при помощи которого принимаются управленческие решения.
- Г) Процесс ведения управленческого учета в организации.

2) Контроллинг обеспечивает:

- А) Методическую базу для осуществления основных функций управления.
- Б) Информационную базу для осуществления основных функций управления.
- В) Правовую базу для осуществления основных функций управления.
- Г) Все ответы верны.

3) Какова цель контроллинга:

- А) Осуществлять управленческий учет на предприятии.
- Б) Анализировать все поступающую информацию.
- В) Достижение всех поставленных перед организацией целей.
- Г) Правильного ответа нет.

4) Каковы элементы контроллинга:

- А) Информационное обеспечение всей работы организации
- Б) Анализ и координация всей работы организации.
- В) Организация управленческого учета в организации.
- Г) Все ответы верны.

5) Цель управленческого решения заключается в:

- А) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
- Б) Принятии верного управленческого решения.
- В) Достижение поставленных перед организацией целей.
- Г) Удовлетворение потребностей сотрудников предприятия.

6) Специфика менеджмент в государственной (муниципальной) службы заключается:

- А) Мотивация основывается на денежном вознаграждении.

Б) Организация имеет более иерархическую структуру и соответствующие ей управленческие процедуры.

В) Планирование осуществляется по принципу «снизу-вверх»

Г) Контроль и оценка результатов осуществляются населением.

7) Методы количественной оценки результатов «оценка эффективности»:

А) Отношения результата к затратам.

Б) Отношения фактического результата к планируемому.

В) Отношения планируемых затрат к фактическим.

Г) Контроль и оценка результатов осуществляются населением.

8) Методы количественной оценки результатов «оценка результативности»:

А) Отношения результата к затратам.

Б) Отношения фактического результата к планируемому.

В) Отношения планируемых затрат к фактическим.

Г) Контроль и оценка результатов осуществляются населением.

9) Методы количественной оценки результатов «оценка экономии»:

А) Отношения результата к затратам.

Б) Отношения фактического результата к планируемому.

В) Отношения планируемых затрат к фактическим.

Г) Контроль и оценка результатов осуществляются населением.

10) Государственный контроллинг должен функционировать как:

А) Самостоятельный институт государственной власти.

Б) Структура исполняющая функцию принятия решений.

В) Выполнять обязанности по методическому и информационно-аналитическому сопровождению по подготовке проектов решений.

Г) Все выше обозначенное.

ТЕМА 2 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КАК ОСНОВА КОНТРОЛЛИНГА В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Темы рефератов

1. Ресурсный анализ как инструмент контроллинга в муниципальном менеджменте.

2. Инструменты планирования и прогнозирования социально-экономического развития территории.
3. Виды бюджетных организаций в РФ и их характеристика.
4. Особенности финансово-хозяйственной деятельности бюджетных организаций.
5. Принципы назначения и структура кодов бюджетной классификации Российской Федерации.
6. Продукт в сфере публичного управления и возможность применения калькуляции и управленческого учета.

Практическое контрольное задание

Задание. Заполните таблицу сравнительных характеристик бюджетных учреждений

Таблица – Сравнительная характеристики бюджетных учреждений

Наименование сравнительного параметра	Бюджетное	Автономное	Казенное
Нормативно-правовой акт			
Основной вид деятельности			
Возможность использования средств от приносящей доход деятельности			
Основной источник финансирования			
Документ, на основании которого осуществляется расходование средств			
Расчетный счет			
Владение имуществом			
Распоряжение объектами имущества			
Ответственность по основным обязательствам			

Тесты

- 1) Как связан контроллинг с управленческим учетом:
- А) Управленческий учет является частью контроллинга.
 - Б) Контроллинг является частью управленческого учета.
 - В) Контроллинг и управленческий учет являются независимыми друг от друга.
 - Г) Суть контроллинга и управленческого учета одна, но названия разные.
- 2) Сколько разрядов содержится в номере счета Плана счетов бюджетного учета:
- А) 20 разрядов.
 - Б) 26 разрядов.
 - В) 28 разрядов.
- 3) Какой разряд в номере счета в Плане счетов бюджетного учета отражает код вида деятельности:
- А) 18-й разряд
 - Б) 21 разряд;
 - В) 23 разряд.
- 4) К особенностям бюджетного учета в отличие от коммерческого учета можно отнести:
- А) переход на казначейскую систему исполнения бюджетов;
 - Б) ведение двойной записи;
 - В) составление бухгалтерской отчетности.
- 5) Расчетный счет какого вида бюджетных организаций может открываться наряду с Федеральным казначейством и в коммерческом банке:
- А) Автономное;
 - Б) Казенное;
 - В) Бюджетное.
 - Г) Нет таких организаций.
- 6) Какой вид бюджетных организаций должен перечислять средства от деятельности приносящей доход в бюджет полностью и не использовать по своему усмотрению:
- А) Автономное;
 - Б) Казенное;

- В) Бюджетное.
- Г) Все виды бюджетных организаций

7) Документ, на основании которого осуществляется расходование средств в казенном учреждении:

- А) План финансово-хозяйственной деятельности;
- Б) Бюджетная смета;
- В) План расходование бюджетных средств.
- Г) Нет правильного ответа.

8) Комплекс взаимосвязанных в определенном порядке управленческих операций и документов, направленных на достижение фиксированной цели это:

- А) Управленческие операции;
- Б) Управленческая процедура;
- В) Управленческий цикл.
- Г) Система управления.

9) Вид учета, который позволяет понять какие виды затрат возникли в данном подразделении в отчетном периоде:

- А) Учет затрат по носителям;
- Б) Учет затрат по местам их возникновения;
- В) Учет затрат по видам.
- Г) Бюджетный учет.

10) Вид учета, который дает информацию, в целях производства какого «продукта» возникли эти затраты:

- А) Учет затрат по носителям;
- Б) Учет затрат по местам их возникновения;
- В) Учет затрат по видам.
- Г) Бюджетный учет.

11) Вид учета, который позволяет отнесение затрат к определенному подразделению и на стоимость определенного продукта:

- А) Учет затрат по носителям;
- Б) Учет затрат по местам их возникновения;
- В) Учет затрат по видам.
- Г) Бюджетный учет.

ТЕМА 3 КОНТРОЛЛИНГ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Темы рефератов

1. Контролируемые и неконтролируемые факторы (объекты и события) в системе муниципального контроллинга и способы их анализа (на примере конкретной сферы управления).
2. Условия неопределенности и риска в сфере публичного управления.
3. Понятие риска в сфере государственного управления. Источники и факторы риска.
4. Понятие устойчивого развития системы, признаки и факторы устойчивости.
5. Управление риском в сфере государственного и муниципального управления.
6. Диагностика по слабым сигналам, как инструмент в государственном контроллинге.

Практические контрольные задания

Задание 1.

Для оценки территориальной социально-экономической дифференциации региона использовался расчетный показатель валового муниципального продукта. Для оценки степени дифференциации использовались статистические показатели асимметрии и эксцесса. Показатель асимметрии равен «-3,612», коэффициент эксцесса равен «-13,493». Сделайте вывод о процессах конвергенции или дивергенции параметров подсистем (муниципальных районов).

Задание 2.

Результаты ABC-анализа: 17 % муниципальных районов обеспечивает около 74,5 % суммарно значения валового муниципального продукта, 28 % порядка 21 % суммарного ВМП, 55% муниципальных районов обеспечиваю 6 % суммарного ВМП. Вопросы: 1) дайте характеристику ABC-анализа как метода исследования, что является показателем анализа, а что - объектом анализа; 2) сделайте вывод о социально-экономической дифференциации региона.

Тесты

1) Вид контроллинга, цель которого ориентация управленческого процесса на избежание рисков, связанных с внешней средой в долгосрочной и краткосрочной перспективах.

- А) Кадровый контроллинг;
- Б) Контроллинг маркетинга;
- В) Контроллинг внешней среды.
- Г) Финансовый контроллинг.

2) Невозможность заранее точно определить его результаты, но возможность определить объективное распределение вероятности возможных состояний внешней среды и связанных с ними результатов решения:

- А) Состояние определенности;
- Б) Состояние риска;
- В) Состояние неопределенности.

3) Табулирование возможности возникновения определенных событий в будущем в процентах это:

- А) Качественная оценка риска;
- Б) Распределение частоты;
- В) Распределение вероятности;
- Г) Идентификация факторов риска.

4) В чем выражается мера допустимого ущерба для объекта управления в случае наступления неблагоприятных ситуаций:

- А) Объект в состоянии выполнять некоторые функции;
- Б) Объект сохранил структуру;
- В) Объект в состоянии выполнять свои системные функции.

5) Инструмент контроллинга представляющий процедуру сравнения деятельности подразделений и поиск тех, которые в сравнимых условиях работы показывают наивысшую эффективность:

- А) Функционально-стоимостной анализ;
- Б) Бенчмаркинг;
- В) Анализ фактов;
- Г) Анализ сильных и слабых сторон объекта.

6) Инструмент контроллинга, позволяющий проанализировать и повысить эффективность управленческой деятельности в аспекте

соотношения затраты/результаты выполнения процессов, требуемых для реализации управленческих функций:

- А) Функционально-стоимостной анализ;
- Б) Бенчмаркинг;
- В) Анализ фактов;
- Г) Анализ сильных и слабых сторон объекта.

7) Инструмент контроллинга, позволяющий на основе ранних и неточных признаков выявить кризисную ситуацию и своевременно отреагировать на нее:

- А) Функционально-стоимостной анализ;
- Б) Бенчмаркинг;
- В) Диагностика по слабым сигналам;
- Г) Анализ сильных и слабых сторон объекта.

8) Особая информационная система, благодаря которой субъект управления получает сведения о потенциальных опасностях, для того чтобы своевременно и целенаправленно реагировать на «угрозы» соответствующими мероприятиями:

- А) Функционально-стоимостной анализ;
- Б) Система раннего предупреждения;
- В) Диагностика по слабым сигналам;
- Г) Анализ сильных и слабых сторон объекта.

ТЕМА 4. КОНТРОЛЛИНГ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Темы рефератов

1. Особенности маркетинга территорий.
2. Конкурентоспособность в территориальном маркетинге, специфика и методы анализа.
3. Маркетинговая деятельность местной администрации с позиции комплекса маркетинга.
4. Логистический прокьюримент (procurement) в государственном и муниципальном менеджменте.
5. Контроллинг государственных (муниципальных) закупок.
6. GAP-анализ (анализ стратегических «разрывов») применительно к муниципальному менеджменту, опыт использования.

Практическое контрольное задание

Задание.

На закупку способом электронного аукциона по поставке офисной бумаги поступило 7 заявок.

Рассмотрите поступившие заявки на соответствие требованиям технической части (аукционного задания), укажите заявки подлежащие допуску к участию в аукционе, а в случае не соответствия заявки или нескольких заявок требованиям законодательства о контрактной системе и аукционному заданию, напишите обоснование для отклонения по всем заявкам, подлежащим отклонению с ссылкой на нормы Федерального закона № 44-ФЗ (без указания положений документации об аукционе, которым не соответствуют отклоненные заявки).

Техническая часть (Аукционное задание)

Наименование товара Характеристики товара (значения эквивалентности)

Бумага офисная «Снегурочка» или эквивалент белая, плотность не менее 80 г/см², поддержка двухсторонней печати

Поступившие заявки

Заявка № 1

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная, белая, плотность 80 г/см², поддержка двухсторонней печати ООО «Стиль»

Заявка № 2

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная «Монди» Россия, Респ. Коми, г. Сыктывкар, ООО «Монди»

Заявка № 3

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная «Снегурочка», формат А4

Заявка № 4

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная «Монди», плотность 80 г/см², поддержка двухсторонней печати Респ. Коми, г. Сыктывкар, ООО «Монди»

Заявка № 5

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная «Снегурочка» Россия

Заявка № 6

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная, серая, плотность 80 г/см², поддержка двух-сторонней печати РФ

Заявка № 7

Наименование и характеристики товара Наименование страны происхождения товара

Бумага офисная, белая, плотность 80 г/см², поддержка двух-сторонней печати Москва, ООО «Стиль»

(Решение Верховного суда РФ от 26.05.2016 г. № 301-КГ16-3681- указание субъекта РФ, города, свидетельствует о том, что страной происхождения является Российская Федерация).

Тесты

- 1) Целевая установка контроллинга маркетинга:
 - А) Максимизация прибыли;
 - Б) Информационная поддержка менеджмента по удовлетворению потребностей клиентов;
 - В) Диагностика рынка;
 - Г) Повышение конкурентоспособности.

- 2) Что в маркетинге территорий рассматривают как производителя:
 - А) Местных производителей товаров и услуг;
 - Б) Территорию;
 - В) Внешних поставщиков;
 - Г) Территориальные органы власти.

- 3) Что есть продукт территории в территориальном маркетинге:
 - А) Товары местных производителей;
 - Б) Географическое положение;
 - В) Население;
 - Г) Государственная экономическая политика.

- 4) Логистический прокьюримент (procurement) связан с:
 - А) Организацией импорта;

- Б) Организацией экспорта;
- В) Осуществлением государственных (муниципальных) закупок;
- Г) Государственной экономической политикой.

5) Метод контроллинга маркетинга, который предполагает количественное сопоставление экстраполированных или модифицированных значений желаемых и ожидаемых целевых величин:

- А) Портфолио-анализ;
- Б) SWOT-анализ;
- В) Бенчмаркинг;
- Г) GAP-анализ.

6) Инструмент контроллинга маркетинга для разработки маркетинговых программ в отношении муниципальных ресурсов территории, как части стратегического плана социально-экономического развития; анализа социально-экономической конкурентоспособности территории, анализа бизнес-проектов, поддерживаемых органами власти:

- А) Портфолио-анализ;
- Б) SWOT-анализ;
- В) Бенчмаркинг;
- Г) GAP-анализ.

ТЕМА 5. ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ БЮДЖЕТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ

Темы рефератов

1. Цель и содержание реформирования бюджетного сектора российской экономики.
2. Нормативно-правовые акты, регулирующие правовое и финансовое положение государственных (муниципальных) учреждений.
3. Организация финансирования бюджетных организаций.
4. Бюджетный кодекс РФ как правовая основа осуществления государственного (муниципального) финансового контроля в Российской Федерации.
5. Счетная палата РФ, назначение и функции.
6. Федеральная служба финансово-бюджетного надзора, назначение и функции.

7. Международная организация высших органов финансового контроля ИНТОСАИ (INTOSAI International Organisation of Supreme Audit Institutions), опыт для России.

Практическое контрольное задание

Задание 1.

Бюджетное учреждение приобрело за счет бюджетных средств мебель стоимостью 72 000 руб. (в том числе НДС 10 983 руб.). Предварительно был перечислен аванс в размере 20% от стоимости договора. Затраты по доставке мебели составили 1200 руб. (в том числе НДС 183 руб.); мебель перед передачей в эксплуатацию необходимо было собрать. Сборка мебели осуществлялась подрядчиками по договору гражданско-правового характера. Заработная плата работников, участвующих в сборке, составила 3000 руб.

Определить какие затраты относятся к фактическим затратам по приобретению объекта основных средств.

Задание 2.

Что представляют собой расходы бюджетной организации? Сгруппируйте виды расходов по классификации, их наименованиям и кодам

Коды	Наименование кодов

Составьте схему исполнения бюджета через органы казначейства.

Тесты

1) Финансирование бюджетных и автономных учреждений с 2011 г. осуществляется на основе:

- А) Плана доходов и расходов;
- Б) Бюджетной сметы;
- В) Финансового плана;
- Г) Субсидии по государственному заданию.

2) Для казенных учреждений плановый документ, который определяет лимиты обязательств учреждения в соответствии с утвержденными классификаторами расходов.

- А) План доходов и расходов;
- Б) Бюджетная смета;
- В) Финансовый план;
- Г) План финансово-хозяйственной деятельности.

3) Разработка на основе проведенного анализа конкретных предложений и мероприятий по устранению выявленных отклонений в деятельности для конкретного объекта финансового управления и контроля.

- А) Операционная функция;
- Б) Функция коррекции;
- В) Превентивная функция;
- Г) Правоохранительная функция.

4) Выполнение субъектами контроля двух основополагающих процедур – выявления отклонений и анализа причин их возникновения.

- А) Операционная функция;
- Б) Функция коррекции;
- В) Превентивная функция;
- Г) Правоохранительная функция.

5) Профилактика возможных финансовых нарушений, например, предоставление официальных разъяснений по вопросам применения законодательства в установленной сфере деятельности.

- А) Операционная функция;
- Б) Функция коррекции;
- В) Превентивная функция;
- Г) Правоохранительная функция.

6) Функция финансового контроля направлена на пресечение неправомерных действий должностных лиц и граждан, виновных в недостатках и нарушениях, привлечение к юридической ответственности, а также применение к этим субъектам мер государственного или общественного воздействия.

- А) Операционная функция;
- Б) Функция коррекции;
- В) Превентивная функция;
- Г) Правоохранительная функция.

7) Внешний финансовый контроль осуществляют:

- А) Федеральная служба финансово-бюджетного надзора;
- Б) Счетная палата РФ;
- В) Совет Федерации РФ;
- Г) Государственная дума.

7) Внутренний финансовый контроль осуществляют:

- А) Федеральная служба финансово-бюджетного надзора;
- Б) Счетная палата РФ;
- В) Совет Федерации РФ;
- Г) Федеральное казначейство.

8) Контрольные полномочия Счетной палаты распространяются на предприятия, банки, страховые компании и др.:

- А) Нет, ни при каких условиях;
- Б) Да всегда;
- В) Да, в случае если они получают, перечисляют, используют средства из федерального бюджета;
- Г) Да, если имеют предоставленные федеральным законодательством налоговые, таможенные и иные льготы.

ТЕМА 6. КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Темы рефератов

1. Проектный подход в сфере публичного управления, российский опыт.
2. Контроль за исполнением бюджета инвестиций с государственным (муниципальным) участием.
3. Реализация масштабных государственных (муниципальных) проектов: проблемы и перспективы.
4. Инструменты контроллинга при управлении проектной деятельностью.

Контрольное практическое задание

Задание.

Разработать матрицу выбора проекта для инвестирования в МО.

Муниципальное образование с общей численностью населения в 50 тыс. человек. Основные предприятия промышленного сектора: ресторан, сахарный завод, столовая. Развитая инженерная и соци-

альная инфраструктура города. Имеется муниципальная собственность. Сформирован достаточно широкий рыночный сектор экономики. Степень социальной и политической активности населения средняя. Город может увеличить прием иностранных туристов, отсутствуют рестораны высокого класса. Ощущается острая нехватка рабочих мест для молодежи.

Выбор объекта инвестирования сводится к решению проблемы сочетания доходной и социальной значимости проекта. Доходность имеет значение с точки зрения расширения налоговой базы местного бюджета.

Для предварительной оценки привлекательности объекта с точки зрения сочетания критериев доходности и социальной значимости можно использовать простейшую матрицу:

По критерию доходности можно выделить три типа объектов:

- доходный, - окупаемый, - бездоходный;

По критерию социальной значимости объект можно характеризовать как объект: - высокой значимости, - средней значимости, - низкой значимости (таблица).

Предстоит выбрать наиболее привлекательный объект (один из следующих):

- жилой дом (Д),
- ресторан для иностранных туристов (Р),
- больница (Б),
- собачья площадка (СП),
- гостиница (Г),
- канализация (К),
- мост (М),
- сахарный завод (СЗ),
- школа (Ш),
- столовая (СТ).

Таблица – Матрица оценки привлекательности объекта

Объект	Высокая социальная значимость	Средняя социальная значимость	Низкая социальная значимость
Доходный	Лунка 1	Лунка 2	Лунка 3
Окупаемый	Лунка 4	Лунка 5	Лунка 6
Бездоходный	Лунка 7	Лунка 8	Лунка 9

Помещение объекта в ту или иную «лунку» зависит от конкретных условий местного сообщества, того места, которое объект

занимает в муниципальном хозяйстве. Это место выявляется в зависимости от приоритетов, установленных местным сообществом.

Оценивая привлекательность объекта, необходимо также учитывать возможности его перемещения из одной лунки в другую в зависимости от изменения условий его использования.

Способность объекта к «перемещению» (или мобильность привлекательности) может ограничиваться характером самого объекта с точки зрения либо доходности, либо социальной значимости.

Определяя приоритетность того или иного проекта, важно учесть так называемые внешние эффекты, т.е. результаты, которые лежат «вне самого объекта» и не могут быть учтены при анализе его доходности или социальной значимости.

Варианты решения некоторых проблем можно найти, если использовать метод «пристёгивания» к другим объектам (т.е. совместное взаимовыгодное развитие).

Тесты

1) Если два анализируемых проекта не могут быть реализованы одновременно, т.е. принятие одного из них автоматически означает отказ от другого, то такие проекты называются:

- А) Независимыми;
- Б) Альтернативными;
- В) Комплиментарными;
- Г) Замещающими.

2) Критерий оценки инвестиционного проекта, основанный на приведении денежного потока к началу действия проекта:

- А) Чистая дисконтированная (приведенная) стоимость NPV;
- Б) Чистая терминальная стоимость NTV;
- В) Внутренняя норма рентабельности IRR;
- Г) Индекс рентабельности PI .

3) Критерий оценки инвестиционного проекта, основанный на приведении элементов денежного потока к моменту окончания проекта:

- А) Чистая дисконтированная (приведенная) стоимость NPV;
- Б) Чистая терминальная стоимость NTV;
- В) Внутренняя норма рентабельности IRR;
- Г) Индекс рентабельности PI .

4) Критерий оценки инвестиционного проекта – относительный показатель, характеризующий уровень доходов на единицу затрат:

- А) Чистая дисконтированная (приведенная) стоимость NPV;
- Б) Чистая терминальная стоимость NTV;
- В) Внутренняя норма рентабельности IRR;
- Г) Индекс рентабельности PI .

5) Ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный доход равен нулю ($NPV=0$):

- А) коэффициент эффективности инвестиций;
- Б) чистая терминальная стоимость NTV;
- В) внутренняя норма рентабельности IRR;
- Г) индекс рентабельности PI .

6) Если доход распределен по годам равномерно, то срок окупаемости инвестиций рассчитывается:

- А) Делением годового дохода на единовременные затраты по проекту;
- Б) Деление единовременных затрат на величину годового дохода;
- В) Прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена кумулятивным доходом.

7) Если доход распределен по годам не равномерно, то срок окупаемости инвестиций рассчитывается:

- А) Делением годового дохода на единовременные затраты по проекту;
- Б) Деление единовременных затрат на величину годового дохода;
- В) Прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена кумулятивным доходом.

8) С позиции риска два инвестиционных проекта нельзя сравнивать по критерию:

- А) чистая дисконтированная (приведенная) стоимость NPV;
- Б) внутренняя норма рентабельности IRR;
- В) индекс рентабельности PI.

9) Информацию о резерве безопасности инвестиционного проекта дают критерии:

- А) чистая дисконтированная (приведенная) стоимость NPV;
- Б) чистая терминальная стоимость NTV;
- В) внутренняя норма рентабельности IRR;
- Г) индекс рентабельности PI.

ТЕМА 7. КАДРОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

Темы рефератов

1. Кадровый менеджмент в системе государственной и муниципальной службы.
2. Кадровая политика в органах публичного управления, проблемы и решения.
3. Внедрение контроллинга персонала на уровне публичного управления, проблемы и перспективы.
4. Компетентностный подхода в органах государственной и муниципальной службы.
5. Аспекты кадрового контроллинга в системе государственной и муниципальной службы.

Контрольные задания

Задание 1.

Рассчитать сумму заработной платы работников, предназначенную для выплаты.

Киров В. Н. – начальник отдела в бюджетной организации, имеет одного ребенка, студента университета. Оклад составляет 7 800 руб. и ежемесячная премия 35% от оклада. Количество отработанных дней за ноябрь – 20, количество рабочих дней 22.

Ткачева И. С. – главный бухгалтер организации, совместитель. Имеет двух детей школьного возраста. Повременная оплата труда в размере 8200 руб. ежемесячная премия 27% от оклада. Согласно табелю рабочего времени отработано полное количество рабочих дней за ноябрь – 22

Глушкова Р. В. – уборщица. Повременная оплата труда в размере 4500 руб. Из заработной платы производится удержание алиментов 25%. Количество отработанных в ноябре дней – 22.

Задание 2.

Работник бюджетного учреждения отработал за январь месяц 20 дней, оклад за полный месяц составляет 6 900 руб., работник премируется в размере 20% от оклада. Работник имеет одного ребенка школьного возраста и одного ребенка студента.

Рассчитать налогооблагаемую базу, сумму НДФЛ, сумму выплаты заработной платы.

Тесты

- 1) Аттестация муниципального служащего проводится с целью...
 - А) Оценки выполнения им должностных обязанностей;
 - Б) Определения его соответствия замещаемой должности муниципальной службы;
 - В) Определения соответствия его группе замещаемой должности муниципальной службы;
 - В) Установления классного чина;
 - Г) Замещения должности муниципальной службы на основании срочного трудового договора (контракта).

- 2) Случаи, в которых допускается увольнение муниципального служащего по инициативе руководителя органа местного самоуправления:
 - А) Достижение муниципальным служащим возраста 65 лет;
 - Б) Соглашение сторон;
 - В) Несоблюдение ограничений, связанных с муниципальной службой и установленных Федеральным законом;
 - Г) Появление на службе муниципального служащего в нетрезвом виде;
 - Д) Публичные высказывания и оценки муниципальным служащим в отношении деятельности органа местного самоуправления.
- 3) Группа работников, имеющая статус муниципального служащего:
 - А) Вспомогательный персонал органов местного самоуправления;
 - Б) Специалисты муниципальных предприятий и организаций;
 - В) Руководители представительных органов муниципальных образований;
 - Г) Члены избирательных комиссий муниципальных образований;
 - Д) Руководители структурных подразделений местной администрации.

- 4) Должности, относящиеся к муниципальным должностям:
- А) Главы муниципального образования;
 - Б) Главы местной администрации;
 - В) Председателя представительного органа муниципального образования;
 - Г) Руководителя аппарата избирательной комиссии муниципального образования;
 - Д) Председателя избирательной комиссии муниципального образования.
- 5) Кадровое мероприятие, которое проводится в целях оценки знаний, навыков и умений гражданского служащего для решения вопроса о присвоении ему классного чина по замещаемой должности гражданской службы — это:
- А) Аттестация;
 - Б) Квалификационный экзамен;
 - В) Конкурс на замещение вакантной должности;
 - Г) Повышение квалификации.
- 6) Основным нормативным документом, регламентирующим содержание и результаты деятельности муниципального служащего, является:
- А) Положение о структурном подразделении органа местного самоуправления (в котором трудится муниципальный служащий);
 - Б) Правила внутреннего трудового распорядка в органе местного самоуправления;
 - В) Положение о муниципальной службе в соответствующем муниципальном образовании;
 - Д) Должностная инструкция муниципального служащего.
- 7) Вид контроллинга, который подразумевает разработку и предоставление инструментов для обеспечения потенциала производительности труда в организации.
- А) Контроллинг внешней среды;
 - Б) Контроллинг маркетинга;
 - В) Финансовый контроллинг;
 - Д) Кадровый контроллинг.
- 8) На тактическом уровне контроллинг персонала обеспечивает:
- А) Контроль эффективности промежуточных целей организации,

- Б) Контроль т. н. критических точек кадровой работы, их мониторинг и анализ отклонений;
- В) Контроле достижения стратегических целей кадровой политики.

9) Контроллинг, который предполагает принятие управленческих решений, направленных на повышение эффективности организации труда служащих:

- А) Контроллинг трудовых процессов;
- Б) Контроллинг трудового потенциала;
- В) Контроллинг функций (процессов) управления персоналом.

10) Контроллинг, который предполагает регламентацию деятельности в рамках процессов управления персоналом, установлении контрольных показателей, учете затрат на их осуществление и т.д.:

- А) Контроллинг трудовых процессов;
- Б) Контроллинг трудового потенциала;
- В) Контроллинг функций (процессов) управления персоналом.

8. ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Сущность понятия контроллинга. История развития контроллинга.

2. Цели, задачи контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения управления.

3. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.

4. Специфические особенности менеджмента в государственной (муниципальной) службе.

5. Отличия традиционной бюрократической модели государственного и муниципального управления и новой модели управления по результатам.

6. Статус контроллинга в системе государственного (муниципального) управления.

7. Задачи и функции контроллинга в системе государственного (муниципального) управления.

8. Назначение и базовые элементы управленческого учета в коммерческой организации.

9. Виды государственных и муниципальных учреждений.
10. Специфика организации финансово-хозяйственной деятельности в государственных и муниципальных учреждениях
11. Виды бюджетной классификации.
12. Структуру кода счета бюджетного учета.
13. Нормативное регулирование Российской бюджетной системы и бюджетного учета.
14. Основные принципы управленческого учета и их отличие от принципов ведения бюджетного учета.
15. Объекты управленческого учета в бюджетном учреждении.
16. Цель и задачи контроллинга внешней среды.
17. Понятие риска и управление риском в системе государственного (муниципального) менеджмента.
18. Инструменты контроллинга внешней среды применительно к государственному (муниципальному) управлению.
19. Специфика маркетинга территорий в системе государственного (муниципального) менеджмента.
20. Цель и задачи контроллинга в территориальном маркетинге.
21. Инструменты контроллинга внешней среды применительно к государственному (муниципальному) управлению.
22. Принципы организации бюджетного финансирования.
23. Государственное задание: понятие, содержание, формирование, и финансирование.
24. Финансирование казенных учреждений.
25. Правовая основа осуществления государственного (муниципального) финансового контроля в РФ.
26. Основные функции государственного (муниципального) финансового контроля.
27. Счетная палата РФ: ее назначение и функции в системе государственного финансового контроля.
28. Представления и предписания Счетной палаты РФ.
29. Организация внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля.
30. Внедрение аудита эффективности в практику деятельности контрольно-счетных органов в Российской Федерации.

31. Понятие эффективности по Стандарту финансового контроля СФК 104 «Проведение аудита эффективности использования государственных средств».

32. Проверка экономичности, продуктивности и результативности использования государственных средств по ревизионным стандартам ИНТОСАИ.

33. Организация проектной деятельности в сфере публичной власти.

34. Задачи и функции контроллинга проектной деятельности.

35. Инструменты контроллинга проектов в системе государственного (муниципального) управления.

36. Цель и задачи контроллинга персонала в сфере публичного управления.

37. Специфика кадрового менеджмента в государственной и муниципальной службе.

38. Субъекты и объекты контроллинга персонала в органах публичного управления.

39. Назначение и инструменты контроллинга трудовых процессов.

40. Задачи и инструменты контроллинга трудового потенциала.

41. Задачи и инструменты контроллинга функций (процессов) управления персоналом.

9. ЛИТЕРАТУРА

Основная учебная литература

1. Контроллинг : учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова ; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. — 3-е изд., дораб. — М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2019. — 336 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1016713>

2. Управленческий учет в бюджетных учреждениях: Учебник / под. ред. М.А. Вахрушиной. - Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. — 154 с. - ISBN 978-5-16-104891-7. - Текст : электронный. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/952148> .

3. Полещук, Т. А. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях : учебное пособие / Т.А. Полещук, О.В. Митина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 138 с. - ISBN 978-5-16-100475-3. - Текст : электронный. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1065813>.

4. Гладченко, Т. Н. Контроллинг проекта [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т. Н. Гладченко, И. В. Костенок. — Электрон. текстовые данные. — Донецк : Донецкий государственный университет управления, 2016. — 212 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62362.html> .

Дополнительная учебная литература

1. Маслова, Т. С. Бухгалтерский учет в государственных (муниципальных) учреждениях: Учебное пособие / Маслова Т.С. - Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 544 с.. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-104574-9. - Текст : электронный. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1019532>.

2. Зобнин, А. В. Информационно-аналитическая работа в государственном и муниципальном управлении: Учебное пособие / Зобнин А.В.; Под ред. Полывянный Д.И., - 2-е изд., испр. и доп. - Москва :Вуз.уч., НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 144 с. (О)ISBN 978-5-9558-0405-7. - Текст : электронный. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/491423>

3. Современные концепции управленческого учета и контроллинга [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. Д. Демина, М.

А. Вахрушина, Д. А. Безруков [и др.] ; под ред. И. Д. Демина. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 207 с. — 978-5-4486-0337-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74558.html>

Рекомендуемые интернет сайты

– http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/ – Министерство финансов Российской Федерации официальный сайт;

– <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=29> – Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов:

- 1 NB: Экономика, тренды и управление
- 2 Бизнес. Экономика, Маркетинг, Менеджмент
- 3 Конъюнктура товарных рынков (КТР)
- 4 Маркетинг. Менеджмент
- 5 Менеджмент в России и за рубежом
- 6 Менеджмент и бизнес-администрирование
- 7 Управление проектами и программами
- 8 Экономика и менеджмент систем управления
- 9 Контроллинг
- 10 Экономика и предпринимательство

– <http://www.uptp.ru> – Журнал «Проблемы теории и практики управления»

– <http://www.infostat.ru> – Информационно-издательский центр «Статистика России»

– <http://www.gks.ru> – Официальный сайт «Росстата»

– <http://www.dni.ru> – Интернет издание «Дни.ру»

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. КОНЦЕПЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ	4
2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КАК ОСНОВА КОНТРОЛЛИНГА	10
3. КОНТРОЛЛИНГ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	13
4. КОНТРОЛЛИНГ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА	16
5. ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ БЮДЖЕТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ	19
6. КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ	22
7. КАДРОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ	26
ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ	29
ЛИТЕРАТУРА.....	32

**КОНТРОЛЛИНГ В ГОСУДАРСТВЕННОМ
И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Методические рекомендации

Составитель: Ломакина Оксана Вячеславовна

Формат 60 × 84 ¹/₁₆.
Усл. печ. л. – 2,2. Уч.-изд. л. – 2,4.