**Глоссарий**

по дисциплине «Контроллинг»

для специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование».

**GAP-анализ**– в контексте контроллинга означает анализ отклонений фактического развития ситуации от запланированного.
**Анализ моделей управления запасами**– сводится к установлению последовательности процедур снабжения и пополнения запасов, при которойобеспечиваются минимальные суммарные затраты,связанные с заготовками, хранением продукции иубытками из-за неудовлетворенного спроса.
**Анализ потоков платежей**(кэш-флоу анализ)– показывает сумму, которой располагает предприятиедля финансирования инвестиций, погашения заемного капитала и распределения прибыли.
**Анализ работающего капитала**(Working Capital)– показывает, какая доля оборотногокапитала используется для покрытия долгосрочныхобязательств.
**= стоимость оборотного капитала – краткосрочный заемный капитал**

**Анализ материальных потоков (АВС-анализ)**. В основе этого

метода лежит закон, открытый итальянским экономистом В. Парето.

Применительно к затратам на создание материальных запасов этот закон формулируется следующим образом: 80% затрат приходится на 20%видов материалов. Именно этим 20% следует уделять приоритетное внимание.

**Анализ сценариев** предполагает составление полного перечня всех возможных вариантов развития событий и оценку вероятности осуществления каждого из них.
**Баланс движения средств**– планируются конкретные платежи по сделкам и осуществляется анализ отклонений.

**Безвозвратные затраты** – затраты прошлых периодов, которые не являются существенными для принятия управленческих решений.

**Бизнес-процесс –** последовательность работ, направленных на

решение одной из задач предприятия.

**Вмененные затраты** (альтернативные издержки, упущенная выгода) − релевантны для принятия решений.

**Внутренняя норма прибыли** – коэффициент дисконтирования,

который уравновешивает текущую стоимость притоков денежных средств и текущую стоимость их оттоков, образовавшихся в результате

реализации инновационного проекта.

**Внешняя деловая среда (или макросфера)** – совокупность

экономических и политических субъектов, действующих за пределами предприятия, и отношения, складывающиеся между ними и предприятием.

**Вертикальная интеграция** охватывает цикл принятия

управленческих решений: план – организация выполнения плана – учет – контроль – анализ – регулирование.

**Внутренняя деловая среда –** отношения в коллективе, определяющие насыщенность информационных и интенсивность

коммуникационных потоков, а также знания, закладываемые и порождаемые в производстве.

**Временные риски** – риски, обусловленные несвоевременной

реализацией инновационного проекта: «поздний» выход на рынок может означать потерю конкурентоспособности продукта или его ненужность для современных условий и требований.
**Виды рисков**– технические, означающие вероятность того, что в процессе реализации инновационного проекта не будут достигнуты заданные технико-эксплуатационные характеристики изделия; временные, обусловленные несвоевременной реализацией инновационного проекта; экономические (финансовые), возникающие в результате превышения фактических затрат

ресурсов над запланированными.
**Внешняя деловая среда (или макросфера)**– совокупность экономических и политических субъектов, действующих за пределами предприятия, иотношения, складывающиеся между ними и предприятием. Отношения определяют взаимодействие между предприятием, его реальными и потенциальными клиентами, а также конкурентами.Согласно оценкам экспертов, наибольшие возможности предприятию обеспечивают квалификация персонала и технологическая база, а наибольшая опасность заключается в неожиданных действиях со стороны конкурентов.
**Внутренняя деловая среда**– это отношения в коллективе, определяющие насыщенность информационных и интенсивность коммуникационных потоков, а также знания, закладываемые и порождаемые в производстве.
**Временные сравнения балансов**– сравнение изменений позиций в стоимостном выражении с выявлением причин.

**Горизонтальная интеграция** предполагает сопоставимость данных в учетных блоках*.*

**Деловой риск** – риск, связанный с функционированием фирмы –

инициатора проекта и зависящий от изменений спроса на ее продукцию.

**Деструктивность риска** состоит в том, что принятие и реализация решений с необоснованно высоким риском являются авантюризмом. В этом случае риск выступает в качестве дестабилизирующего фактора, мешающего реализации намеченных целей.

**Диагностика по слабым сигналам –** метод, суть которого состоит в том, чтобы своевременно определить слабые сигналы – ранние и неточные признаки наступления кризисных ситуаций – и своевременно отреагировать на них.

**Дивизиональная организационная структура** – вид

организационной структуры, при которой подразделения фирмы

(дивизионы) пользуются широкой самостоятельностью в принятии оперативных решений, а штаб-квартира осуществляет лишь общий

контроль стратегии и финансовых потоков.

**Дисконтирование** – расчет сложных процентов «наоборот». Иначе говоря, дисконтирование денежных поступлений используется для определения суммы инвестиций, которую необходимо вложить сейчас, чтобы довести их стоимость до требуемой величины при заданной ставке процента.

**Дисперсия** *–* мера колеблемости случайной величины, равная

среднему квадрату отклонения случайной величины от ее

математического ожидания.

**Достоверность информации** – требование к информации, которое означает, что она должна быть такой, чтобы не тратить дополнительные усилия и время на ее проверку.
**Динамические методы инвестиционных расчетов:**–
метод приведенной величины дохода,

метод внутренней нормы доходности,

метод внутренней процентной ставки,

метод аннуитета,

метод динамического срока окупаемости,

метод оценки стоимости капитала,

динамический расчет амортизации.
**Долгосрочное инвестиционное планирование**– включается в общее стратегическое планированиепредприятия, что обеспечивает приспособление предприятия к изменениям в окружающем мире.
**Долгосрочное финансового планирование**– включает планирование структуры баланса и связанность капитала.
**Задачи контроллинга**– создание [информационной системы](http://gendocs.ru/v3145/%D0%98%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D1%8B) поддержки принятия управленческих решений на базе данных поступающих из бухгалтерского, производственного и управленческого учетов; планирование деятельности предприятия; оперативный контроль деятельности всех структурных подразделений и всей организации в целом; координация деятельности системы управления организацией.
**Задачи контроллинга инвестиций**–
1. Составление данных по инвестиционным решениям.
2. Координация получения информации.
3. Развитие средств планирования инвестиций.
4. Установление бюджета инвестиций.
5. Проверка и контроль инвестиционных заявок.
6. Проведение расчета инвестиций.
7. Контроль проекта по существу дела и по времени.
8. Текущий подсчет инвестиций.
9. Контроль бюджета.
10. Инициирование новых инвестиционных проектов.
11. Выработка предложений по реализации инвестиционных проектов.
**Задачи контроллинга инноваций**–

-содействие при стратегическом и оперативномпланировании программ инноваций;

-предлагаемых инноваций с точки зрения рынка, затрат и экономичности;

-планирование и контроль бюджета сферы инноваций;

-контроль сроков реализации и результатов;

-выбор и контроль показателей;

-активная информация об экономических и рыночных данных.
**Задачи финансового контроллинга**–

-обеспечение ликвидности и платежеспособностипредприятия;

-согласование финансового и внутреннего производственного учета;

-взаимоувязка внутренней и внешней среды предприятия посредством бюджетирования;

-ориентирование на достижение финансово-экономических показателей.
**Задачи финансового управления**– поддержание рентабельности, обеспечение ликвидности.
**Инвестиционные расчеты**– поддерживающие принятие решений методы определения выгодности инвестиционных проектов.
**Инвестиционный процесс**– выполняет следующие шаги:
1 шаг. Инициирование инвестиций,
2 шаг. Описание инвестиционной проблемы,
3 шаг. Установление критериев оценки,
4 шаг. Определение факторов-ограничений,
5 шаг. Поиск альтернативных инвестиций,
6 шаг. Предварительный выбор альтернативных инвестиций,
7 шаг. Оценка и выбор предпочтительных инвестиций,
8 шаг. Реализации инвестиционного проекта.
**Инвестиция**– долгосрочное вложение капитала в предприятия разных отраслей, предпринимательские проекты, социально-экономические программы или инновационные проекты. Инвестиции приносят прибыль через значительный срок после вложения.
**Инновация**– нововведение в области техники, технологии, организации труда или управления, основанное на использовании достижений науки и передового опыта.
**Инструменты контроллинга инноваций**–

-интенсивность инноваций;

-доля инноваций;

-время возникновения продукта;

-время безубыточности;

-возврат вложения;

-возрастная структура инновационных проектов;

-начатые, продолженные и законченные инновационные проекты за год;

-затраты на инновации на каждого занятого в сфере инноваций;

-создание стоимости на каждого занятого в сфере инноваций;

-доля расходов на инновации в общих расходах.
**Информация**– главный ресурс роста производительности предприятия, поскольку именно она позволяет устанавливать стратегические цели и задачи предприятия и использовать открывающиеся возможности; принимать обоснованные и своевременные управляющие решения; координировать действия разрозненных подразделений, направляя их усилия на достижение общих поставленных целей.

**Инвестиционный риск** – вероятность финансовых потерь для

участников реализации инвестиционного проекта.

**Информационные потоки –** физическое перемещение информации от одного сотрудника предприятия к другому или от одного подразделения к другому.

**Качественный анализ** риска занимается выявлением факторов, областей и выводов рисков.

**Количественный анализ** риска позволяет в численной форме

оценить размеры отдельных рисков и риска проекта в целом.

**Конструктивность риска** проявляется в том, что при

осуществлении экономических задач он выполняет роль своеобразного

катализатора, так как стимулирует активность, устремленность в будущее, поиск новаторских решений.

**Контроллинг** – функционально обособленное направление

экономической работы на предприятии, связанное с реализацией

финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений.

**Контроль банковского баланса** – оперативный анализ изменения

активов и пассивов по факту совершения операции с целью определения текущего сальдо в любой момент времени и анализа деятельности банка за рассматриваемый период, необходимый как для отчетности деятельности, так и для текущего стратегического планирования.

**Коэффициент автономии** – коэффициент, характеризующий

степень независимости предприятия от внешних источников

финансирования.

**Кеш Флоу** (**Cash flow)** – идеальная получаемая непосредственно из финансового плана и наиболее информативная величина, используемая для характеристики возможностей внутреннего финансирования предприятия, для будущего потенциала ликвидности для кредитной привлекательности.

**«Кромка безопасности» –** разность между фактическим и критическим объемами выпуска и реализации.

**Коэффициент выручки** – коэффициент, показывающий какой

процент выручки составляет маржинальная прибыль, т. е. процент

выручки, идущий на покрытие постоянных затрат и образование прибыли.

**Коэффициент срочной ликвидности** – коэффициент,

характеризующий возможность погашения краткосрочной задолженности по первому требованию.

**Коэффициент абсолютной ликвидности** – коэффициент,

показывающий долю краткосрочных обязательств, которую предприятие может погасить сразу, не дожидаясь оплаты дебиторской задолженности и реализации других активов.

**Коэффициент покрытия –** коэффициент, характеризующий

способность предприятия покрыть свои краткосрочные обязательства из

наиболее легкореализуемой части активов – оборотных средств.
**Коммуникационная политика**– перспективный курс действий предприятия и наличие у него обоснованной стратегии использованиякомплекса коммуникативных (коммуникационных)средств взаимодействия со всеми субъектами маркетинговой системы, которая обеспечивает стабильную
и эффективную деятельность по формированию спроса и продвижению товаров и услуг на рынок.
**Контроллер-куратор цехов**– квалифицированный специалист, знакомый с организацией работы и проблемами всех цехов предприятия, понимающий суть работы и технологическиеаспекты работы каждого цеха. Если предприятиеочень крупное и цехов много (больше 10), то на этудолжность требуются два человека, которые разделятмежду собой цеха по группам.
**Контроллер-специалист по информационным системам**– квалифицированный специалист из отдела автоматизации, детально знающий документооборот на предприятии и способный поставить задачу автоматизации контроллинговой работы.
**Контроллер-специалист по управленческому учету**– специалист, способный к аналитическому мышлению, владеющий теорией и инструментами контроллинга, обладающий высоким уровнем эрудиции.
**Контроллинг**– это инструмент стратегического и оперативного управления предприятием, согласно которому принимаются управленческие решения, ведущие к достижению поставленных перед организацией целей.
**Контроллинг обеспечивает**– методическую и инструментальную базу для осуществления основных функций управления (менеджмента): планирование, организация, руководство,мотивация и контроль, а также служит вспомогательным инструментом для адекватного понимания ситуации внутри организации для принятия оперативных и стратегических управленческих решений.
**Контроллинг инвестиций**– система организации контроллинга для оценки и оперативного управления инвестиционными проектами.
**Контроллинг инноваций**– система контроллинга, занимающаяся надзором за ходом реализации инновационного проекта, контролем и информационной поддержкой эффективного управления проектом.
**Контроллинг логистики**– система контроллинга, занимающаяся поставками, оценкой эффективности закупок, логистическим анализом производства.
**Контроллинг**[**маркетинга**](http://gendocs.ru/v38774/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3)– это система организации контроллинга результатов маркетинговой деятельности предприятия.
**Концепция логистики**– система взглядов на рационализацию хозяйственной деятельности путем оптимизации потоковых процессов.
**Краткосрочное финансового планирование**– используется в рамках подробного финансового плана с плановым периодом 3-12 месяцев.
**Ликвидность предприятия**– способность предприятия оплатить в срок краткосрочные обязательства, используя имеющиеся в наличии текущие активы.
**Логистика**– это наука о планировании, управлении, контроле и регулировании движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя.
**Логистическая функция**– это укрупненная группа логистических операций, направленных на реализацию целей логистической системы.

**Ликвидность** – способность предприятия неограниченно в любой

момент времени выполнить свои обязательства по выплатам денежных

средств.

**Маржинальная прибыль** – разность между выручкой и переменными затратами.

**Маркетинг-микс** – политика маркетинга, включающая в себя

политику в отношении продукта; сбытовую политику; ценовую политику; коммуникационную политику.

**Маркетинг организации** – деятельность по изучению рынка,

разработке, распределению и продвижению товаров для осуществления

сделок купли-продажи, с помощью которых наилучшим способом

достигаются цели организации и удовлетворяются потребности

покупателей.

**Материальные центры ответственности** – центры, служащие для заготовления и хранения материалов. Существуют как основные, так и вспомогательные центры.

**Матричные структуры** – это структура, в которых руководители

проектов взаимодействуют с руководителями функциональных

подразделений, налаживая горизонтальные связи. Руководитель

функционального подразделения отвечает за подготовку, рост

квалификации, оплату, информационное обеспечение.

**Метод аналогий** заключается в использовании информации о

других (ранее выполненных) проектах, о деятельности конкурентов

**Метод внутренней нормы прибыли –** метод, относящийся к группе методов дисконтирования.

**Метод Монте-Карло** *–* метод формализованного описания риска,

наиболее полно отражающий всю гамму неопределенностей, с которыми может столкнуться предприятие. В основе метода – анализ большого количества случайных сценариев.

**Метод средней нормы прибыли на инновационный проект –**

метод, базирующийся на расчете отношения среднегодовой прибыли

после налогообложения и средней величины инвестиций в проект.

**Минимум приведенных затрат –** основной критерий при отборе

инновационных проектов.

**Мониторинг –** непрерывное систематическое наблюдение сбора и

анализа поступающей информации.

**Монополистическая конкуренция** предполагает такую рыночную ситуацию, при которой на рынке присутствует достаточно много поставщиков, продающих достаточно большое количество похожих, но не идентичных товаров, отличающихся друг от друга по ряду характеристик.
**Маркетинг-микс**– конкретное сочетание инструментов маркетинга для достижения поставленных предприятием целей, направленных на увеличение прибыли или рост объемов продаж.
**Матричная структура**– руководители проектов взаимодействуют с руководителями функциональных подразделений, налаживая горизонтальные связи.
**Места возникновения издержек**– места приемов материалов, полуфабрикатов и комплектующих, система транспортировки ресурсов напредприятии, а также склад готовой продукции.
**Начальник службы контроллинга**– наиболее квалифицированный специалист с достаточным опытом работы на предприятии, который«изнутри» знает, как организованы бухгалтерия иплановый отдел на предприятии.
**Оперативный контроллинг маркетинга**– предусматривает [решение задач](http://gendocs.ru/v20893/%D0%A0%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D1%87) по формированию иконтролю основных сфер деятельности и политикимаркетинга.

**Обслуживающие центры ответственности –** вспомогательные

центры, оказывающие услуги другим центрам внутри предприятия.

**Олигополия** предполагает относительно малое число фирм,

поставляющих данную или взаимозаменяемую продукцию на

соответствующий рынок.

**Оборачиваемость капитала** показывает, сколько раз за

рассматриваемый период капитал предприятия превращается в деньги,

какую выручку приносит каждый рубль капитала.

**Оперативный контроллинг** координирует процессы оперативного планирования, контроля, учета и отчетности на предприятии при поддержке современной информационной системы. Он нацелен в первую очередь на структуры рентабельности и риска в краткосрочной перспективе, на конкретные цифры и детальную информацию.

**Норма рентабельности** (внутренняя норма доходности, или норма возраста инвестиций) – это та норма дисконта, при которой величина дисконтированных доходов за определенное число лет становиться равной вложениям в инновации.

**Недиверсифицируемые риски** – систематические риски,

возникающие по не зависящим от предприятия инвестора причинам.
**Платежеспособность предприятия**– отражает способность предприятия в необходимыхобъемах и вовремя платить в счет удовлетворениясвоих обязательств, покупать нужное количество ресурсов для функционирования и развития.
**Поддержание ликвидных резервов**– избыток поступающих ликвидных средств, которыйиспользуется для формирования резервов ликвидности.

**Политика в отношении продукта**– совокупность мероприятий и стратегий, ориентированных на постановку и достижение предпринимательских целей.
**Портфолио-анализ**– подход к управлению отдельными стратегиями относительно продуктов и рынков.
**Принцип движения и торможения**– создание и сохранение условий для успеха связано спонятием «инновация». Она имеет место при введении в работе предприятия чего-то нового, прогрессивного. Контроллинг обязан активно воздействоватьна тех, кто тормозит прогресс, добиваться постоянного обновления всей деятельности предприятия всфере маркетинга.
**Принцип документации**– создание возможности проверки того, соблюдались ли цели и задачи контроллинга маркетинга в действительности.
**Принцип своевременности**– контроллинг как функция, ориентированная на будущее, служит раннему выявлению новых возможностей и рисков для предприятия. Способность к быстрому реагированию на изменение рынка зависит от временного интервала между возникновением нового шанса или риска и конкретными действиями, атакже от времени, необходимого для выработки изменения плана и их внедрение.
**Принцип стратегического сознания**– реализуется, когда любые решения и действия предприятия принимаются с позиций соответствия стратегическим программам. Соблюдение этого подхода– важнейшая задача контроллера. Стратегическоесознание – барьер, предотвращающий реализациюоперативных решений или изменяющий их при несоответствии стратегическому плану.

**Признаки проекта**–  инновации сопряжены с неопределенностью,

инновациям присущи комплексность и слабая структурированность, инновациям присущи риски, инновации имеют четко выраженную цель, определены по содержанию, ограничены по времени реализации, направлены на изменения, бюджет инноваций ограничен.

**Проблемы учета и управления**–

низкая платежная дисциплина структурных подразделений;

неконтролируемая дебиторская задолженность;

слабое управление затратами;

ошибочное определение прибыльности филиалов и видов бизнеса;

недостаток оборотных средств.

**Проект**– конкретное мероприятие, в которое вкладываются денежные средства с целью получения прибыли и/или прироста капитала.
**Проект-контроллинг**– надзор за ходом реализации проекта, контроль и информационная поддержка эффективного управления проектом.
**Проектное управление**– формируются одна или несколько групп, в которых сосредотачиваются материальные, людские и финансовые ресурсы.
**Процесс контроллинга инноваций**–  процесс принятия решений;

организация служб контроллинга инноваций; оценка и финансирование работ в сфере инноваций; внутренняя и внешняя отчетность в сфере инноваций.

**Научно-технический** эффект от реализации инноваций –

показатель, отражающий новизну, простоту, полезность.

**Период окупаемости капитала** – продолжительность времени, в

течение которого недисконтируемые прогнозируемые поступления

денежных средств превысят недисконтированную сумму инвестиций.

**Понятность –** требование к информации, согласно которому

информация не должна требовать значительных усилий для

«расшифровки».

**Показатель рентабельности капитала** – показатель, характеризующий эффективность использования долгосрочного инвестирования в предприятие средств вне зависимости от источников этих средств.

**Полезность –** требование к информации, согласно которому эффект от использования информации должен перекрывать затраты на ее получение.

**Полнота** – требование к информации, согласно которому при ее

сборе не должно быть упущений.

**Производственные центры ответственности** – подразделения

основного и вспомогательного производств.

**Проект-контроллинг** – процесс**,** основная задача которого

заключается в надзоре за ходом реализации проекта, в контроле и

информационной поддержке эффективного управления проектом.

**Проектное управление** – управление, при котором формируются

одна или несколько групп, в которых сосредоточиваются материальные,

людские и финансовые ресурсы. Создается автономная линейно-

функциональная организация, подразделения которой решают конкретные задачи проекта: проектирование и разработку продукции, производство, управление финансами, отношение с субподрядчиками и поставщиками и т. п.

**Процентный риск** – риск изменения ставки процента из-за

кредитно-денежной политики уполномоченных органов государственной власти.

**Реинжениринг бизнес-процессов** – процесс анализа и оптимизации бизнес-процессов для достижения целей предприятия.

**Релевантность (существенность)** – требование к информации,

согласно которому информация должна помогать принимать решения.

**Релевантные (существенные, значимые) затраты** – будущие

атраты, которые изменятся в результате принимаемого решения.

**Рентабельность собственных средств** – величина прибыли,

приходящейся на 1 руб. собственных средств.

**Ресурсный эффекта от реализации инноваций** – показатель,

отражающий влияние инноваций на объем производства и потребления

того или иного вида ресурсов.

**Риск ликвидности** – риск, возникающий в случае невозможности

реализации какого-либо актива по рыночной цене.

**Рыночный риск** – риск, связанный с изменением стоимости акций предприятия из-за больших колебаний курсов на фондовом рынке в целом.

**Своевременность –** требование к информации, согласно которому

информация по затратам, выручке, прибыли должна поступать тогда,

когда еще имеет смысл ее анализировать.

**Ставка отсечения** – минимальная необходимая норма прибыли на

инвестиции, по которой инвестиционный проект принимается.

**Сбытовые центры ответственности** – центры, занимающиеся

реализацией продукции, работу которых можно соотнести конкретными видами продукции.

**Сервисная функция контроллинга** – информационное обслуживание контроллинга, которое обеспечивается при помощи систем

планирования, нормирования, учета и контроля.

**Сила операционного рычага** – отношение маржинальной прибыли к собственно прибыли.

**Система информационных потоков** – совокупность физических

перемещений информации, которая дает возможность осуществить какой- либо процесс, реализовать какое-либо решение, это сумма потоков информации, которая позволяет предприятию вести финансово-

хозяйственную деятельность.

**Совершенная (чистая) конкуренция** – вид рынка, характеризующийся наличием большого числа фирм, которые действуют независимо друг от друга.

**Социальный эффекта от реализации инноваций –** показатель,

учитывающий социальные результаты инноваций.

**Спекулятивный риск** – риск, приводящий как к положительным,так и к отрицательным последствиям.

**Стратегический контроллинг маркетинга** включает в себя

стратегическое планирование и контроль, предусматривающие анализ

стратегического портфолио; методическую и информационную

поддержку менеджмента при выборе и обосновании идей нового

продукта; координацию стратегических планов.

**Стратегический контроллинг** предназначен для поиска и

выявления настоящих и будущих источников успеха всего банка.

Стратегический контроллинг координирует функции стратегического

планирования, контроля и системы стратегического информационного

обеспечения.

**Стратегия** – возможные действия по достижению целей, стоящих

перед предприятием. Это совокупность частных взаимоувязанных и

взаимообусловленных составляющих элементов, объединенных единой

глобальной целью – созданием и поддерживанием высокого уровня

конкретного преимущества предприятия.

**Стратегические цели** *–* цели, которые выводятся из общих целей

(миссии) предприятия и конкретизируются как новые и существующие

потенциалы успеха.

**Стратегия снижения издержек** – стратегия, согласно которой

низкие издержки позволяют снизить цену. Для осуществления этой

стратегии необходим большой объем производства, мощная

производственная база, эффективная технология, удобный в изготовлении дизайн изделия, четкая организация производства, дешевая система распределения.

**Стратегии фокусирования** – стратегия, позволяющая

сосредоточить внимание на одном сегменте рынка, чтобы

ориентироваться на специфические требования именно этого сегмента.

**Стратегия дифференциации** – стратегия, суть которой

заключается в том, чтобы выпускать уникальную, индивидуализированную продукцию с учетом специфических требований каждой группы потребителей и тем самым перевести конкуренцию в плоскость качества и технических свойств продукции.

**Структура с функциональной координацией** – структура, при

которой руководитель проекта и подчиненные ему работники играют

вспомогательно-координирующую роль. Руководитель проекта

налаживает связь между функциональными подразделениями и

координирует работы по проекту, выполняя при этом функции

помощника руководителя по вопросам реализации проекта.

Руководителей функциональных подразделений интересует выполнение

«своей» работы в рамках выделенного бюджета.

**Технические риски** – риски, означающие вероятность того, что в процессе реализации инновационного проекта не будут достигнуты

заданные технико-эксплуатационные характеристики изделия.

**Товары-заменители (товары-субституты) –** товары или услуги,

удовлетворяющие одни и те же потребности покупателей.

**Точка безубыточности** – уровень физического объема продаж на

протяжении расчетного периода времени, при котором выручка от

реализации продукции совпадает с издержками производства. Это объем выпуска, при котором прибыль предприятия равна нулю, т. е. объем, при котором выручка равна суммарным затратам.

**Точка закрытия предприятия** – объем выпуска, при котором

предприятие становится экономически неэффективным.

**«Управление проектами» (Project management)** – управление

инновациями как отдельными проектами.

**Управление рисками** – комплекс мероприятий, включающих

идентификацию, анализ, снижение и мониторинг рисков, с целью

снижения отклонения фактических показателей реализации проекта от их запланированных значений.

**Управленческие центры ответственности** – центры, затраты

которых непосредственно не связаны с конкретными видами продукции.

**Финансовая «паутина»** – инструмент контроллинга, с помощью

которого графически поясняется связь между различными целями

финансового контроллинга.

**Цена авансируемого капитала** – цена, которая рассчитывается как средняя арифметическая взвешенная величина платы за пользование

авансируемым капиталом.

**Центр ответственности –** сегмент внутри предприятия, во главе

которого стоит ответственное лицо, принимающее решения.

**Центр затрат** – подразделение, руководитель которого отвечает

только за затраты.

**Центр прибыли** – подразделение, руководитель которого отвечает как за затраты, так и за прибыли.

**Центр выручки** – подразделение, руководитель которого отвечает только за выручку, но не за затраты.

**Центр инвестиций** – подразделение, руководитель которого

отвечает за капиталовложения, доходы и затраты.

**Чистая монополия** – вид рынка, на котором функционирует одна

компания, являющаяся единственным производителем, продавцом товара, и аналогов данному товару нет.

**Чистая текущая стоимость** – текущая стоимость денежных

потоков за вычетом текущей стоимости денежных оттоков.

**Чистый риск** – риск, приводящий к потерям.

**Экологический эффект от реализации инноваций** – показатель,

учитывающий влияние инноваций на окружающую среду.

**Экономические (финансовые) риски** – риски, возникающие в

результате превышения фактических затрат ресурсов над запланированными.

**Экономический эффекта от реализации инноваций** – показатель, учитывающий в стоимостном выражении все виды результатов и затрат, обусловленных инновацией.

**Эффект операционного рычага** – эффект, при котором любое изменение объема реализации вызывает еще более сильное изменение прибыли