

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Выборнова Лилия Игоревна МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Должность: Ректор

Дата подписания: 30.07.2026 14:51:53 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Уникальный программный код: «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

Высшая школа экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управленческий учет»

Направление подготовки:

38.04.01 «Экономика»

Направленность (профиль):

«Учет, аудит и внутренний контроль»

Квалификация выпускника: **магистр**

Тольятти 2024

Рабочая программа дисциплины «Управленческий учет» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11.08.2020 г. № 939.

Составители:

 к.э.н., доцент
(ученая степень, ученое звание)

 Л.А. Насакина
(ФИО)

РПД обсуждена на заседании Высшей школы экономики и управления
03.05.2024г. протокол №9

Директор Высшей школы экономики и управления

 к.э.н., доцент
(уч.степень, уч.звание)

 Н.Н. Скорниченко
(ФИО)

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- *формирование* у обучающихся общепрофессиональных компетенций в аналитической деятельности:
- разработка и обоснование социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета;
- поиск, анализ и оценка источников информации для проведения экономических расчетов;
- формирование у обучающихся профессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности, прогнозирование динамики основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ОПК-4. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	ИОПК-4.1. Осуществляет критическую оценку вариантов управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий ИОПК-4.2. Выбирает подходы к обоснованию организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и выявляет проблемы экономического и финансового характера при анализе конкретных ситуаций	Знает: факторы внешнего окружения бизнес-среды; классификацию бизнес-процессов, финансовые и нефинансовые показатели деятельности хозяйствующих субъектов; формализованные методы анализа; основные принципы и методы составления прогноза основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и/или экономики в целом; виды управленческих решений и подходы к их разработке; критерии выбора эффективных управленческих решений Умеет: выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности; анализировать внешнюю среду; анализировать микроокружение; на основе анализа составлять экономические прогнозы; применять методы и приемы составления прогноза основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и/или экономики в целом Владеть методикой анализа бизнес-процессов, факторов внешнего среды; анализа финансовых и	08.002 Бухгалтер 08.006 Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер) 08.023. Аудитор
ПК-1. Способен к подготовке и	ИПК-1.3. Демонстрирует		

проведению научноисследовательских работ в области методологии учета, экономического анализа, внутреннего контроля и аудита	умение объединять различные навыки и области знаний для решения нестандартных проблем при решении профессиональных задач	нефинансовых экономических показателей; основными методами и приемами составления прогноза основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и/или экономики в целом ; критической оценки вариантов управленческих решений; расчета критериев социально-экономической эффективности	
---	--	---	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к обязательной части Блока 1. Дисциплины (модули) программы магистратуры (Общепрофессиональный модуль).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **5 з.е. (180 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоёмкость, час
Общая трудоёмкость дисциплины, час	180
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:	12
занятия лекционного типа (лекции)	6
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	6
лабораторные работы	-
Самостоятельная работа всего, в т.ч.:	159
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	159
Выполнение курсового проекта /курсовой работы	-
Контроль (часы на экзамен, зачет)	9
Промежуточная аттестация	экзамен

Примечание: *объем часов для заочной формы обучения*

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

3.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ОПК-4 ИОПК-4.1, ИОПК-4.2 ПК-1. ИПК-1.3.	Тема 1. Содержание, цели и основные концепции управленческого учета 1.1.Современный уровень и перспективы развития управленческого учета. 1.2.Принципы и методологические основы взаимосвязи финансового и управленческого учета. 1.3.Варианты формирования системы управленческого учета.	1			Собеседован ие Тест Практическ ие задания Реферат Ситуационн ые задачи
	Практическое занятие № 1. «Содержание, цели и основные концепции управленческого учета»		2		
	Самостоятельная работа.			30	
ОПК-4 ИОПК-4.1, ИОПК-4.2 ПК-1. ИПК-1.3.	Тема 2. Учетная политика в управленческом учете: ее содержание и порядок формирования 2.1. Понятие управленческой учетной политики, ее цель, значение и определяющие факторы. 2.2.Структура и содержание управленческой учетной политики организации. 2.3.Аспекты формирования управленческой учетной политики.	1			Собеседован ие Тест Практическ ие задания Реферат Ситуационн ые задачи
	Практическое занятие № 2. «Учетная политика в управленческом учете: ее содержание и порядок формирования»		2		
	Самостоятельная работа.			33	
ОПК-4 ИОПК-4.1, ИОПК-4.2 ПК-1. ИПК-1.3.	Тема 3. Современные системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) 3.1.Роль калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) в управлении производством. Виды калькуляции. 3.2.Отечественные методы учета затрат: позаказный, попередельный, попроцессный. 3.3.Зарубежные методы учета затрат: ABC- метод, директ-костинг, стандарт-костинг.	1			Собеседован ие Тест Практическ ие задания Реферат

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
	Практическое занятие № 3. « Современные системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) »		2		
	Самостоятельная работа.			30	
ОПК-4 ИОПК-4.1, ИОПК-4.2 ПК-1. ИПК-1.3.	Тема 4. Управленческие технологии на основе бюджетирования 4.1. Бюджетирование как управленческая технология: основные понятия и виды бюджетов. 4.2. Бюджетный регламент и его составные элементы. Центры ответственности. 4.3. Использование бюджетов в управлении затратами и прибылью. 4.4. Бюджет денежных средств как составляющая финансового плана организации.	1			Собеседование Тест Реферат
	Практическое занятие № 4. « Управленческие технологии на основе бюджетирования »		2		
	Самостоятельная работа.			30	
ОПК-4 ИОПК-4.1, ИОПК-4.2 ПК-1. ИПК-1.3.	Тема 5. Разработка управленческих решений и подходы к обоснованию стратегии развития бизнеса 5.1.Понятие управленческого решения и теория его разработки. Классификация управленческих решений. 5.2.Маржинальный подход при разработке и принятии управленческих решений. 5.3.Применение методики SWOT-анализа при обосновании управленческих решений. 5.4.Система сбалансированных показателей (BSC) как способ разработки стратегии развития предприятия.	1			Собеседование Тест Реферат
	Практическое занятие № 4. « Разработка управленческих решений и подходы к обоснованию стратегии развития бизнеса »		2		
	Самостоятельная работа.			30	
	ИТОГО	4	8	123	

Примечание: объем часов для заочной формы обучения

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- информационные технологии: Google-документы, Яндекс-формы.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;

- получение умений и навыков обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: аргументация и формирование мнения внутренних аудиторов при обсуждении ключевых вопросов аудита.

4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу
2. Работу с ресурсами Интернет: ресурс БФО, ГИРБО.
3. Подготовку к тестированию по темам курса
4. Подготовку рефератов по темам курса
5. Подготовку к промежуточной аттестации по курсу

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по очно-заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

Основная литература

1. Басова, А. В. Бухгалтерский (управленческий) учет : учеб. пособие для вузов по направлению подгот. 38.04.01 "Экономика" (квалификация (степень) "магистр") / А. В. Басова, А. С. Нечаев. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 324 с. - (Высшее образование - Магистратура). - URL: <https://znanium.com/read?id=192486> (дата обращения: 03.03.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-105189-4. - Текст : электронный. URL: <https://znanium.com/read?id=192486>
2. Ивашкевич, В. Б. Бизнес-задачи, решения и расчеты в управленческом учете : учеб. пособие / В. Б. Ивашкевич. - Документ read. - Москва : Магистр [и др.], 2022. - 157 с. - Кейсы. - Решение задач. - Прил. - URL: <https://znanium.ru/read?id=399525> (дата обращения: 27.08.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9776-

0365-2. - 978-5-16-010899-5. - 978-5-16-102916-9. - Текст : электронный.URL: <https://znanium.ru/read?id=399525>

3. Управленческий учет в бюджетных учреждениях : учебник / М. А. Вахрушина, И. Д. Демина, М. И. Сидорова [и др.] ; под ред. М. А. Вахрушиной ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - Документ read. - Москва : Вуз. учеб. [и др.], 2024. - 154 с. - Тесты. - Прил. - URL: <https://znanium.ru/read?id=436940> (дата обращения: 03.03.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9558-0507-8. - 978-5-16-104891-7. - Текст : электронный.URL: <https://znanium.ru/read?id=436940>

Дополнительная литература

4. Керимов, В. Э. Бухгалтерский управленческий учет [Электронный ресурс] : учеб. для вузов по специальностям "Финансы и кредит", "Бух. учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / В. Э. Керимов. - 8-е изд., изм. и доп. - Документ HTML. - М. : Дашков и К, 2012. - 482 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=430347>
5. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет [Электронный ресурс] : учеб. для вузов по экон. специальностям / Н. П. Кондраков. - 4-е изд., перераб. и доп. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 680 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=489938#>.
6. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование [Текст] / пер. с нем. В. Толкача, С. Данишевич, М. Гавриша ; науч. ред. В. Толкач ; ред. В. Григорьева ; Horvath & Partners. - 4-е изд. - М. : Альпина Паблишерз, 2009. - 268 с.
7. Мизиковский, Е. А. Производственный учет [Электронный ресурс] / Е. А. Мизиковский, И. Е. Мизиковский. - Документ HTML. - М. : Магистр [и др.], 2010. - 271 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=204076>.
8. Стратегический управленческий учет для бизнеса : учеб. пособие по направлению 38.04.01 "Экономика" (уровень магистратуры) / Л. В. Юрьева, Н. Н. Илышева, А. В. Караваева, А. Н. Быстрова. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 335 с. - (Высшее образование - Магистратура). - Прил. - Слов. терминов. - URL: <https://znanium.ru/read?id=414075> (дата обращения: 13.08.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-005513-8. - Текст : электронный.URL: <https://znanium.ru/read?id=414075>
9. Управленческий учет и анализ. С примерами из российской и зарубежной практики [Электронный ресурс] : учеб. пособие по специальности "Бухгалт. учет, анализ и аудит" / В. И. Петрова [и др.]. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 303 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=536645>.

Нормативно-правовые акты

1. О бухгалтерском учете : Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ (последняя ред.) : [принят Гос. Думой РФ 22.11.2011 г. : одобрен Советом Федерации РФ 29.11.2011 г.]. - Текст: электронный // КонсультантПлюс: сайт. - URL: <http://www.consultant.ru>. (дата обращения: 29.02.2025).
2. Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности : информация Минфина России от 26 декабря 2013 № ПЗ-11/2013. - Текст : электронный // Консультант Плюс : сайт. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156407/ (дата обращения: 19.05.2025).
3. Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля, а также форм и форматов документов, предоставляемых организациями при раскрытии

информации о системе внутреннего контроля : Приказ ФНС России от 25.05.2021 N ЕД-7-23/518@. – Текст : электронный // Консультант Плюс : сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385613/ (дата обращения: 19.05.2025).

5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 - . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 14.06.2025). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992 - . - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 14.06.2025). - Текст : электронный.
3. Министерство финансов России : сайт. – Москва, 1998 - . - URL: <http://minfin.ru/ru/> (дата обращения: 14.06.2025). - Текст : электронный.
4. Министерство экономического развития РФ : сайт - URL: <http://www.Economy.gov.ru/> (дата обращения: 14.06.2025). - Текст: электронный.
5. Федеральная служба государственной статистики : сайт. - Москва, 1999 - . - URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 13.05.2025). - Текст: электронный.
6. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL: <http://elib.tolgas.ru> (дата обращения: 14.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
7. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: <https://znanium.com/> (дата обращения: 14.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
8. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения: 14.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Занятия лекционного типа. Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Занятия семинарского типа. Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Промежуточная аттестация. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

Самостоятельная работа. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС). Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
Экзамен	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
			70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений,

качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Тестирование по темам лекционных занятий	4	5	20
Активная работа на практических занятиях (решение ситуационных задач, собеседование)	8	5	40
Решение практических заданий	4	5	20
Подготовка реферата	4	5	20
Итого по дисциплине			100 баллов

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине <http://sdo.tolgas.ru/>.

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

Тема 1. Содержание, цели и основные концепции управленческого учета

1. Сущность, особенности и критерии управленческого учета.
2. Общие принципы бухгалтерского управленческого учета.
3. Составные части и функции управленческого учета.
4. Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета, их взаимосвязь в процессе подготовки учетно-аналитической информации для внутренних пользователей.
5. Методологическая, организационная и техническая составляющие модели бухгалтерского управленческого учета.
6. Интегрированная система организации бухгалтерского учета.
7. Автономный вариант взаимодействия финансовой и управленческой бухгалтерии.
8. Сравнительный анализ методов, применяемых в финансовом и управленческом учете.

Тема 2. Учетная политика в управленческом учете: ее содержание и порядок формирования

1. Понятие управленческой учетной политики в узком и широком смысле.
2. Основные воздействующие факторы на выбор способов учета в управленческом учете.
3. Взаимосвязь финансового и управленческого учета посредством учетной политики организации.
4. Специфические элементы управленческой учетной политики.
5. Внутрифирменные стандарты управленческого учета, определяющие практическое применение управленческой учетной политики в процессе функционирования системы управленческого учета.
6. Содержание организационного, технического и методического разделов управленческой учетной политики.
7. Порядок формирования методического раздела управленческой учетной политики.
8. Сравнительная оценка элементов учетной политики в системе финансового и управленческого учета.
9. Финансовый и управленческий контур статей доходов и расходов, поступлений и выплат.
10. Применение МСФО при разработке учетной политики для целей управленческого учета.

Тема 3. Современные системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг)

1. Сущность и назначение калькулирования. Виды калькуляций.
2. Понятие объекта калькулирования (носителя затрат). Калькуляционные единицы.
3. Пооперационный метод учета и формирования себестоимости: сфера применения и порядок учетных записей. Способы калькулирования себестоимости.
4. Поаказный метод учета и формирования себестоимости: сфера применения и порядок учетных записей. Способы калькулирования себестоимости.
5. Попередельный метод учета и формирования себестоимости: сфера применения и порядок учетных записей. Способы калькулирования себестоимости.
6. Особенности АВС-метода и его практическое значение.
7. Общее и различия нормативного учета и системы стандарт-кост.
8. Модели нормативного учета. Учет затрат по нормам.
9. Виды отклонений и способы их выявления. Учет отклонений от нормативных затрат.
10. Методы списания постоянных расходов и их влияние на порядок определения результата деятельности предприятия и его структурных подразделений.
11. Аналитическое значение системы директ-костинг. Маржинальный подход в оценке результатов деятельности.
12. Прогнозирование производственных рисков на основе оценки эффекта операционного рычага (левериджа).
13. Оценка финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия на основе определения запаса финансовой прочности.

Тема 4. Управленческие технологии на основе бюджетирования

1. Сметный подход в разработке бизнес-планов предприятий. Виды бюджетных (сметных) систем по их назначению, методам разработки и уровням детализации.
2. Цели, назначение и функции бюджетов. Сметы как плановые задания в системе бюджетирования.
3. Структура и содержание главного (генерального) бюджета организации. Последовательность его составления.
4. Финансовый бюджет, его назначение и последовательность построения.
5. Состав и содержание бюджета движения денежных средств. Понятие и классификация денежных потоков организации.
6. Этапы разработки бюджета денежных средств организации.
7. Направления оптимизации денежных потоков организации.
8. Оценка деятельности предприятия и его структурных подразделений на основе анализа исполнения смет.

Тема 5. Разработка управленческих решений и подходы к обоснованию стратегии развития бизнеса

1. Понятие и подготовка управленческого решения. Виды управленческих решений.
2. Принятие решений по объему и ассортименту продукции на основе маржинального подхода в оценке учетной информации.
3. Принятие решений по структуре продукции с учетом лимитирующего фактора.
4. Принятие решений по дополнительному заказу и производству новой продукции.
5. Принятие решений по ценообразованию.
6. Оценка сильных и слабых сторон, угроз и потенциальных возможностей на основе применения SWOT-анализа. Этапы проведения его проведения.
7. Показатели финансового аспекта деятельности организации в системе сбалансированных показателей.

8. Показатели аспекта «Обучение и перспективы роста» в системе сбалансированных показателей.

9. Показатели аспекта «Внутренние бизнес – процессы» в системе сбалансированных показателей.

10. Показатели потребительского аспекта деятельности организации в системе сбалансированных показателей

Ситуационные задачи и задания

Для проведения практических занятий разработано 19 ситуационных задач, представленных в учебно-методическом пособии по дисциплине

Тема 1 «Содержание, цели и основные концепции управленческого учета» – задачи №№ 1-4.

Тема 2 «Учетная политика в управленческом учете: ее содержание и порядок формирования» - задачи №№ 6-9.

Тема 3 «Современные системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг)» - задачи №№ 11-15.

Тема 4 «Управленческие технологии на основе бюджетирования» - задачи №№ 18-19.

Тема 5 «Разработка управленческих решений и подходы к обоснованию стратегии развития бизнеса» - задачи №№ 21-24.

8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: экзамен (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования).

Устно-письменная форма по экзаменационным билетам предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

Перечень вопросов и заданий для подготовки к экзамену

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

1. Управленческий учет представляет собой:

- 1) подсистему, включающую в себя количественные и качественные, финансовые и нефинансовые данные, обеспечивающие руководителей организации информацией, необходимой для эффективного управления
- 2) подсистему, в которой формируется информация о финансовых результатах деятельности организации, ее финансовом положении и движении денежных средств
- 3) систему учета затрат и формирования себестоимости продукции (работ, услуг)

2. Кто из перечисленных участников бизнес-среды организации не является пользователем информации, формируемой в рамках управленческого учета:

- 1) сотрудники организации
- 2) менеджеры различных уровней управления
- 3) наблюдательные советы корпорации
- 4) постоянные покупатели продукции

3. В системе управленческого учета обрабатываются данные о хозяйственных фактах:

- 1) совершившихся в прошлом
- 2) оформленных документально в настоящем
- 3) совершившихся в прошлом и ожидаемых в будущем

4. Каково соотношение финансового и управленческого учета:

- 1) управленческий учет - часть финансового учета
- 2) финансовый учет - часть управленческого учета
- 3) финансовый и управленческий учет друг с другом не связаны
- 4) финансовый и управленческий учет основаны на информации, содержащейся в первичной учетной документации и построены на основе одних и тех же концепций

5. Степень открытости информации, формируемой в системе управленческого учета для пользователей:

- 1) публичная
- 2) не представляет коммерческой тайны
- 3) является коммерческой тайной предприятия

Задача 1. Перечень хозяйственных операций, осуществленных ЗАО «Континент» в предыдущем месяце:

Содержание хозяйственной операции	Сумма, руб.
1. Переданы материалы в основное производство	50 000
2. Начислена заработная плата основным производственным рабочим	36 000
3. Начислены страховые взносы, относящиеся к заработной плате основных производственных рабочих	10 800
4. Начислена амортизация основных производственных средств	12 000
5. Начислена заработная плата вспомогательным рабочим	20 000
6. Начислены страховые взносы, относящиеся к заработной плате вспомогательных рабочих	6 000
7. Начислена заработная плата работникам администрации	8 000
8. Начислены страховые взносы, относящиеся к заработной плате администрации	2 400
9. Выпущена продукция по фактической себестоимости	145 200
10. Продана выпущенная продукция (признана выручка от продажи)	160 000

Задание: на основе имеющейся информации о хозяйственных операциях составьте записи, которые необходимо сделать в финансовой и управленческой бухгалтерии в соответствии с автономной системой организации бухгалтерского учета.

Задача 2. Согласно управленческой учетной политики в организации определены следующие способы группировки затрат: 1) по способу включения в себестоимость продукции; 2) по отношению к технологическому процессу; 3) по отношению к изменению объема производства; 4) по участию в процессе производства.

Определите, к какой группе затрат можно отнести следующие затраты мастерской по изготовлению замков:

1. металл, используемый для изготовления замков;
2. заработная плата директора мастерской;
3. затраты природного газа, используемого в котельной мастерской;
4. затраты природного газа, используемого на технологические цели;
5. заработная плата рабочих, занятых на сборке изделий (замков);
6. заработная плата инженера, работающего над разработкой опытного образца;
7. амортизация оборудования, используемого секретарём фирмы для оформления документов;
8. амортизация оборудования, используемого для изготовления замков;
9. плата за аренду офисного помещения.

Затраты могут относиться к нескольким группам одновременно.

ПК-1 Способен к подготовке и проведению научно-исследовательских работ в области методологии учета, экономического анализа, внутреннего контроля и аудита

1. Факторы макросреды организации косвенного воздействия – это:

- 1) поведение конкурентов
- 2) политические, экономические, социальные факторы
- 3) организационная культура

2. К факторам макросреды организации прямого воздействия относят:

- 1) поведение потребителей, конкурентов, посредников
- 2) персонал организации
- 3) региональное окружение

3. Выберите показатель, относящийся к подсистеме потребителей в системе сбалансированных показателей:

- 1) процент удерживаемых покупателей
- 2) время доставки
- 3) рост доходов от текущих покупателей
- 4) индекс удовлетворенности сотрудников

4. Модель пяти сил конкуренции М. Портера направлена на разработку стратегии компании, которая бы позволила:

- 1) повысить эффективность рекламной компании
- 2) повлиять на конкуренцию в выгодном для компании направлении
- 3) обеспечить загрузку производственных мощностей производителей

5. Методы, применяемые при разработке бизнес-плана:

- 1) SWOT-анализ
- 2) статистические
- 3) экономико-математические
- 4) все ответы верны

1. По форме принятия управленческие решения подразделяются на:

- 1) однокритериальные и многокритериальные
- 2) глобальные и локальные
- 3) единоличные и коллегиальные

2. На предприятиях, реализующих полуфабрикаты собственного производства на сторону, для учета затрат на производство следует выбрать:

- 1) поперечный метод
- 2) позаказный метод
- 3) попроцессный метод
- 4) метод учета фактических затрат

3. При принятии управленческого решения, связанного с выбором одного из альтернативных вариантов, необходима информация:

- 1) совокупных затратах по каждому варианту
- 2) контролируемых и неконтролируемых затратах
- 3) релевантных затратах

4. Основным критерием принятия решения о производстве продукта при калькуляции по переменным затратам и наличии ограниченного ресурса является:

- 1) рентабельность продукта
- 2) рентабельность активов, задействованных в производстве продукта
- 3) вклад (маржинальная прибыль) продукта на единицу ограниченного ресурса
- 4) прибыль продукта

5. При решении проблемы «отказ от выпуска или продолжение выпуска вида продукции» применяют

методику:

- 1) анализ соотношения «затраты – объем – прибыль»
- 2) группировки затрат по центрам ответственности
- 3) сметного планирования

Задача 1. По результатам изучения потребительских предпочтений и возможного спроса на продукцию компания подготовила бюджет продаж на 3 месяца в размере 42 000 единиц готовой продукции. На начало периода у компании в наличии имеется 22 000 единиц готовой продукции, а целевые запасы готовой продукции на конец планируемого квартала составляют 24 000 единиц. Определите бюджет производства продукции на предстоящий квартал для обеспечения бюджета продаж компании?

Задача 2. На основе оценки состояния запасов организации было установлено, что на начало планируемого периода в наличии имеется 10 000 литров сырья, целевые запасы сырья на конец планируемого периода составляют 11 000 литров. Какое количество литров основных материалов должно быть закуплено организацией в течение предстоящего периода при бюджете производства 20 000 единиц продукции, если для изготовления одной единицы продукции необходимо 3 литра сырья.

Задача 3. Разработать формулу суммарных затрат в гибком бюджете при объеме (Q) 25 000 единиц продукции, позволяющую прогнозировать величину затрат:

Статьи затрат	Бюджет
Прямые материалы, д.е.	40 000
Прямые трудозатраты, д.е.	60 000
Переменные общепроизводственные расходы, д.е.	50 000
Итого переменных затрат, д.е.	150 000
Постоянные затраты, д.е.	70 000
Итого затрат, д.е.	220 000

Задача 1. ООО «Мясное производство» занимается производством полуфабрикатов и колбасных изделий и имеет сопутствующие производства по переработке собственных возвратных отходов, а также производство костной муки. Организация имеет цеховую структуру управления.

Основное производство представлено следующими цехами:

1. Мясожировой цех;
2. Цех полуфабрикатов;
3. Колбасный цех;
4. Холодильный цех (цех заморозки).

К вспомогательным производствам относятся: транспортный и ремонтный цех.

Задание: разработайте проект учётной политики ООО «Мясное производство», обеспечивающей эффективное использование в производстве ресурсов организации.

Задача 2. Производственное предприятие выпускает галантерейные изделия. В таблице приведены нормативные и фактические данные о выпуске и продаже этих изделий за месяц:

Показатели	Нормативные затраты	Фактические затраты
Расход материалов на единицу изделий, кг	8,2	8,2
Цена 1 кг материала, руб.	200	240
Почасовая ставка производственных рабочих, руб.	400	391,6
Производительность труда, изд./час	2,0	2,2
Постоянные общепроизводственные расходы, руб.	11 582	11 600
Переменные общепроизводственные расходы, руб.	9 000	8 600
Произведено и продано изделий, шт.	82	75
Цена продажи 1 изделия, руб.	3 100	3 100

Приобретено материалов, кг	615	615
----------------------------	-----	-----

Задание:

1. рассчитать нормативную и фактическую производственную себестоимость изделий;
2. составить бухгалтерские записи по учету выпуска и продажи изделий в условиях системы нормативного учета;
3. определить отклонения от нормативной себестоимости и на основе выявленных отклонений дать оценку эффективности использования ресурсов организации.

Задача 3. Перечень хозяйственных операций, осуществленных производственным предприятием (руб.):

Отпущены материалы в основное производство	900 000
Начислена заработная плата основным рабочим производственным	320 000
Начислена заработная плата вспомогательным рабочим	80 000
Начислена заработная плата администрации цеха	26 000
Начислены расходы по социальному страхованию	128 000
Отпущены материалы на общепроизводственные цели	62 000
Начислена амортизация производственного оборудования	36 000
Произведены расходы на электроэнергию	29 000
Оказаны услуги сторонней организацией по ремонту оборудования	12 000
Отпущены материалы на цели управления	6 000
Начислена заработная плата администрации предприятия	8 000
Начислена амортизация основных средств, находящихся в административном здании	6 600
Продана выпущенная продукция	1 000 000

Задание:

- 1) предложите свой вариант организации управленческого учета на данном предприятии, если оно выпускает 5 видов продукции и работают три бригады основных производственных рабочих;
- 2) составьте предполагаемые записи счетов, учитывая то, что расходы на основные материалы и оплату труда распределяются по видам продукции соответственно: 15, 10, 35, 20 и 20%. Бригада № 1 выпускает первые два вида продукции, бригада № 2 - третий вид продукции, бригада № 3 - четвертый и пятый виды продукции.

Задача 4. На производственном предприятии «Альянс» работают несколько бригад, причем все бригады выпускают одну и ту же продукцию - умывальники. В этом текущем работали две бригады с разным числом работников, но в месяце они отработали одинаковое количество машино-часов на оборудовании предприятия. перечень хозяйственных операций предприятия «Альянс» за месяц представлен ниже (руб.):

Отпущены в производство бригаде № 1 основные материалы	150 000
Отпущены в производство бригаде № 2 основные материалы	260 000
Начислена заработная плата рабочим бригады № 1	70 000
Начислена заработная плата рабочим бригады № 2	100 000
Начислены взносы на социальное страхование рабочих бригады № 1	21 000
Начислены взносы на социальное страхование рабочих бригады № 2	30 000
Начислена амортизация производственного оборудования цеха	25 000
Начислена арендная плата за производственное помещение цеха	40 000
Начислены коммунальные платежи по цеху	28 000
Начислена заработная плата вспомогательным рабочим цеха (ремонт и настройка оборудования, уборка и пр.)	10 000
Начислены взносы на социальное страхование вспомогательных рабочих	3 000
Начислены прочие общепроизводственные расходы	32 000
Произведены затраты на охрану помещений	22 000
Начислены прочие общехозяйственные расходы	46 000

Все изготовленные умывальники были проданы, выручка составила 900 000 руб. Бригада № 2 изготовила умывальников на 45% больше, чем бригада № 1.

Так как бухгалтерский учет затрат ведется только по видам продукции, то объективно оценить работу бригад сложно. Руководство предприятия «Альянс» приняло решение об осуществлении управленческого учета с выделением затрат по каждой бригаде.

Задание: 1) составьте бухгалтерские проводки, которые должны отразить приведенные хозяйственные операции в бухгалтерском управленческом учете при использовании автономной системы организации управленческого учета; 2) на основе полученных данных оцените работу каждой бригады.

Задача 1. Провести ситуационный анализ деятельности компании, занимающейся оптовой торговлей одежды.

Условия задачи

На основании внутреннего маркетингового анализа и проведенного опроса клиентов были проанализированы сильные и слабые стороны компании Х.

Сильные стороны:

1. Опыт работы компании – более 10 лет на российском рынке.
2. Известность торговой марки Х владельцам розничных торговых точек.
3. Регулярное проведения семинаров для начинающих бизнес, приводящее в компанию новых клиентов.
4. Разработанная система обучения новых сотрудников.
5. Традиции высокого качества обслуживания и гостеприимства.
6. Налаженные партнерские отношения с поставщиками, предоставляющими товар на разумных кредитных условиях.

Слабые стороны:

1. Демотивирующая система компенсации сотрудников, не стимулирующая к увеличению продаж
2. Большой процент текучести кадров на уровне низшего и среднего звена – около 30% за год.
3. Узкий ассортимент и недостаточное количество товаров высокой категории качества в ассортиментном ряду.
4. Отсутствие инвестирования в маркетинг за исключением минимально необходимых средств на размещение рекламы. Узкая интерпретация функции маркетинга, только коммуникационная.
5. Низкий уровень поддержания баз данных компании, отсутствие их анализа.
6. Недостаток внутрифирменных коммуникаций, отсутствие регулярного информирования сотрудников о результатах их труда, слабая обратная связь, являющиеся демотивирующими факторами.
7. Политика стимулирования продаж и продвижения товара не отвечает целям компании и условиям рынка.

Анализ внешней среды позволил выявить следующие возможности и угрозы для развития компании Х.

Возможности:

1. Стабилизация экономической ситуации за последние 3 года повлекла за собой увеличение уровня жизни населения.
2. Постепенно снижается предубежденность против товаров «second hand».
3. Ненасыщенный российский рынок представляет практически неограниченные возможности для роста.
4. Процесс «омоложения» владельцев розничного бизнеса.

Угрозы:

1. Высокая подверженность влиянию изменения законодательства и регулятивных мер.
2. Изменение таможенных процедур и пошлин может резко снизить рентабельность бизнеса или даже сделать его нерентабельным.
3. Некоторые конкурирующие компании используют неофициальные каналы ввоза товара, что снижает конкурентоспособность цен компании.
4. Низкие барьеры входа новых компаний на рынок.
5. На рынок выходит и набирает популярность товар близкий по характеристикам к товару компании.

Задание:

1. Составить матрицу SWOT-анализа (таблица 1) по выделенным параметрам возможностей и угроз, сильных и слабых сторон компании.

1. Матрица SWOT-анализа

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ВОЗМОЖНОСТИ
1.	1.
2.	2.
3.	3.
....	
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	УГРОЗЫ
1.	1.
2.	2.
3.	3.
....	

2. Провести оценку возможностей и угроз по вероятности их наступления и степени влияния на рассматриваемую ситуацию и разбить их соответственно на три группы по приоритетности, необходимости концентрации усилий и средств и тщательности мониторинга - результаты занести в матрицы (таблицы 2 и 3).

2. Анализ угроз со стороны конкурентных сил

Вероятность реализации угроз	Последствия угроз		
	Разрушительные	Тяжелые (Т)	Легкие (Л)

	(P)		
Высокая (В)	<i>BP</i>	<i>BT</i>	<i>BL</i>
			
Средняя (С)	<i>CP</i>	<i>CT</i>	<i>CL</i>
			
Низкая (малая вероятность) – (Н)	<i>HP</i>	<i>HT</i>	<i>HL</i>
			

3. Анализ возможностей, предоставляемых рынком

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	Сильное (С)	Умеренное (У)	Малое (М)
Высокая (В)	<i>BC</i>	<i>BV</i>	<i>BM</i>
			
Средняя (С)	<i>CC</i>	<i>CV</i>	<i>CM</i>
			
Низкая (Н)	<i>HC</i>	<i>HV</i>	<i>HM</i>
			

Примечание:

Стратегические возможности и угрозы, которые требуют концентрации всех необходимых ресурсов для их реализации и соответствующие угрозы, требующие повышенного внимания и тщательного постоянного мониторинга, относятся к самой **приоритетной части**. Они должны находиться под постоянным контролем высшего руководства компании.

Возможностям, позволяющим ранжирование по мере освобождения требуемых ресурсов и угрозам, требующим контроля, предоставляется **средний приоритет**. Контроль руководства высшего и среднего звена, инвестирование из собственных или доступных кредитных источников.

Возможностям или угрозам текущего порядка дается **низший приоритет**. Они находятся под контролем линейного менеджмента, используются собственные источники финансирования (по мере возможности).

3. Сформулировать основные стратегические направлений с учетом их важности на основании результатов, представленных в матрицах.

Задача 1. На предприятии решается вопрос о покупке комплектующих деталей для продукта или производстве их на самом предприятии. Затраты на производство детали и цена ее покупки представлены в таблице:

Исходная информация, д.ед.

Показатели на 1 деталь	Производство деталей	Покупка деталей
Прямые материалы	800	
Прямые трудовые затраты	800	
Производственные накладные расходы	400	
Управленческие расходы	400	
Итого затрат	2400	2200
Покупная цена		2200

Требуется: обосновать решение о производстве деталей на предприятии или покупки их со стороны. Используя маржинальный подход

Задача 2. На предприятии решается вопрос о покупке ткани или производстве ее на самом предприятии. В случае отказа от производства данного вида материалов, постоянные затраты могут быть сокращены на 20 д.ед. за один метр ткани. Затраты на производство материалов и цена их покупки представлены в таблице:

Переменные и постоянные затраты на производство

Статьи затрат	Затраты на производство одного метра ткани, д.ед	Цена покупки за одного метра ткани, д.ед.
Прямые материальные затраты	120	
Прямые трудовые затраты	180	
Переменные накладные затраты	100	
Постоянные накладные	60	

затраты		
Итого	460	420

Требуется: обосновать решение о целесообразности производства ткани на предприятии или покупки ее со стороны.

Задача 3. Компания «Мотор» специализируется на выпуске моторных масел в канистрах. Предприятие работает на рынке первый год. За этот период было произведено 9000 шт. канистр. На конец года остаток составил 800 шт. канистр моторного масла. Цена 1 канистры моторного масла – 200 руб. за штуку. Незавершенное производство на начало года отсутствует.

В журнале регистрации были зафиксированы следующие хозяйственных операции (руб.):

1. Отпущены в производство основные материалы 714000
2. Начислена заработная плата рабочим основного производства 400000
3. Начислены страховые взносы на пенсионное, медицинское и социальное страхование ?
4. Списаны расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования 350000
5. Списаны расходы на содержание и управления цеха 100000
6. Списаны административно-управленческие расходы 200000
7. Отражены расходы на продажу 50000

Задание:

- 1) рассчитать производственную себестоимость всего объема и одной канистры моторного масла методом калькулирования по полной и неполной себестоимости (условно-постоянными расходами являются административно-управленческие расходы и расходы на продажу);
- 2) заполнить форму отчета о финансовых результатах в части доходов и расходов по обычным видам деятельности двумя подходами:

Отчет о финансовых результатах (фрагмент)

Показатели	В условиях полной себестоимости	В условиях неполной себестоимости
Выручка		
Себестоимость продаж		
Валовая прибыль		
Коммерческие расходы		
Управленческие расходы		
Прибыль (убыток) от продаж		

- 3) провести сравнительную оценку прибыли при различных подходах к формированию себестоимости и указать наиболее целесообразный для предприятия при наличии остатков нереализованной продукции на конец периода.