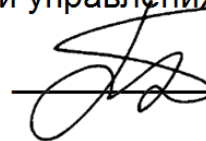


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Врио заведующего кафедрой
Экономики и управления организациями



Д.В. Борзаков

14.05.2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.01 Экономика внутрифирменных структур

1. Код и наименование направления подготовки: 38.03.01 Экономика
 2. Профиль подготовки: Экономика предприятий и организаций
 3. Квалификация выпускника: бакалавр
 4. Форма обучения: очная
 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра Экономики и управления организациями
 6. Составители программы: Никитина Лариса Михайловна, д.э.н., профессор
 7. Рекомендована: НМС экономического факультета, протокол № 8 от 17.04.2025 г.
 8. Учебный год: 2027 / 2028
- Семестр: 6**

9. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины является формирование у обучающихся системы знаний, умений и практических навыков по осуществлению администрирования и мониторинга ресурсного обеспечения и результатов деятельности организации и ее структурных подразделений.

Задачи учебной дисциплины:

- систематизировать знания и выработать практические навыки по планированию, анализу и контролю ресурсов и результатов деятельности организации и ее структурных подразделений, в том числе, с использованием трансфертного ценообразования;
- сформировать знания о современных моделях экономического управления и ключевых показателях деятельности организации и ее структурных подразделений;
- развить навыки анализа и интерпретации информации для принятия оперативных управленческих решений по повышению эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: блок Б1, часть, формируемая участниками образовательных отношений

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК - 2	Способен применять рациональные подходы к осуществлению организационно-экономической и производственной деятельности организации)	ПК – 2.2	Осуществляет администрирование и мониторинг ресурсного обеспечения организации	Знать: – основы бюджетирования, контроля и анализа деятельности организации и ее структурных подразделений; – показатели деятельности организации и ее структурных подразделений с учетом типа ответственности; – методы трансфертного ценообразования и ограничения их использования; – современные модели экономического управления. Уметь: – формировать состав показателей для осуществления мониторинга ресурсов и результатов организации и ее структурных подразделений с учетом типа ответственности; – планировать ресурсы и результаты деятельности организации и ее структурных подразделений; – осуществлять контроль и оценку текущего выполнения бюджета (сметы) организации и ее структурных подразделений; Владеть: – практическими навыками расчета показателей деятельности организации и ее структурных подразделений с учетом типа ответственности; – практическими навыками составления сметы (бюджета) и внутренней отчетности подразделений организации, в том числе, с трансфертными ценами; – навыками анализа и интерпретации релевантной информации.

ПК – 3	Способен оценивать результаты организационно–экономической и производственной деятельности организации и выявлять резервы повышения ее эффективности	ПК – 3.2	Рассчитывает показатели, отражающие результаты организационно–экономической и производственной деятельности организации	Знать: - основы организации внутрифирменных экономических отношений; - формы внутренней отчетности структурных подразделений организации; - системы учета и оценки затрат организации и ее структурных подразделений; Уметь: - формировать показатели и использовать их для оценки результатов и выявления резервов повышения эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений; - проводить анализ и оценку деятельности подразделений; - обосновывать оперативные управленческие решения по повышению эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений. Владеть: – практическими навыками финансово-экономического анализа и интерпретации информации о деятельности организации и ее структурных подразделений; – практическими навыками корректировки деятельности организации и ее структурных подразделений на основе анализа релевантной информации.
--------	--	----------	---	--

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час — 3 /108.

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			6 семестр
Аудиторные занятия		32	32
в том числе:	лекции	16	16
	практические	16	16
	лабораторные		
Самостоятельная работа		76	76
в том числе: курсовая работа (проект)			
Форма промежуточной аттестации (зачет)			
Итого:		108	108

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Лекции			
1.1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	Понятие внутрихозяйственного механизма. Необходимость формирования эффективного экономического механизма в крупных и средних организациях. Методические основы организации внутрифирменных экономических отношений. Управленческий учет как информационная основа формирования эффективного внутрихозяйствен-	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496

		ного механизма.	
1.2	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности структурных подразделений	Процесс управленческого контроля. Формальная система управленческого контроля: подготовка программы, составление бюджета, измерение и отчетность, анализ. Субъективные аспекты управленческого контроля. Бюджетирование и структура бюджетных показателей. Выбор модели планирования и оценки деятельности подразделений. Состав показателей для планирования в зависимости от типа центра ответственности. Понятие ресурса и результата деятельности центра ответственности.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
1.3	Внутренняя отчетность структурных подразделений и ее анализ	Понятие, цели и принципы отчетности в системе внутрифирменного управления. Отчетность о ресурсах и результатах деятельности организации и ее структурных подразделений. Требования, предъявляемые к частной внутренней отчетности. Выявление отклонений и анализ причин их возникновения.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
1.4	Трансфертное ценообразование во внутрифирменной экономике	Понятие и функции трансфертной цены. Оценка целесообразности применения трансфертных цен. Регулирование трансфертных цен. Методы трансфертного ценообразования. Оценка результатов деятельности подразделения на основе их измерения в трансфертных ценах. Организация внутренних расчетов между подразделениями. Использование трансфертных цен для экономического обоснования управленческих решений.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
1.5	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	Общая классификация затрат организации. Методы оценки затрат. Классификация накладных расходов. Учет и распределение накладных расходов по подразделениям. Расчет ставок накладных расходов по подразделениям. Калькулирование себестоимости продукции с помощью дифференцированных ставок накладных расходов.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
1.6	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	Метод калькулирования себестоимости по переменным затратам. Учет и планирование затрат по системе «директ-костинг». Преимущества и недостатки системы. Показатели системы «директ-костинг». Возможности планирования и учета по системе «директ-костинг» во внутрифирменном управлении. Алгоритм расчета маржинального дохода. Оценка вклада подразделения в маржинальный доход организации.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
1.7	Принятие управленческих решений на основе релевантной информации	Понятие релевантной информации. Цикл принятия оперативных управленческих решений. Проблемы альтернативного выбора. Релевантные издержки и поступления. Использование релевантной информации для принятия оперативных управленческих решений по повышению эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
1.8	Современные модели экономического управления	Алгоритм выбора модели экономического управления. Характеристика административной модели с элементами экономического управления. Современные модели внутрифирменного управления. Ключевые показатели деятельности организации и ее структурных подразделений. Принципы и условия материального стимулирования	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496

		подразделений организации.	
2. Практические занятия			
2.1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	Организационная и производственная структура. Типы подразделений в зависимости от роли и места в организационной и производственной структуре. Финансовая структура. Положение о финансовой структуре. Понятие центров ответственности. Типы центров ответственности. Алгоритм принятия решений о классификации центров ответственности.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.2	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности структурных подразделений	Бюджетирование по центрам ответственности. Составление бюджета (сметы) подразделения. Последовательность разработки бюджетов. Методы бюджетного планирования.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.3	Внутренняя отчетность структурных подразделений и ее анализ	Формы отчетов по уровням управления. Отчет об исполнении сметы центром затрат. Отчет центра прибыли по валовому, остаточному и маржинальному доходу. Отчет центра инвестиций и методы исчисления показателей рентабельности. Отчетность по сегментам бизнеса. Сегменты бизнеса и их виды. Отчетность по отраслевым и территориальным сегментам бизнеса.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.4	Трансфертное ценообразование во внутрифирменной экономике	Методы расчета трансфертных цен: на основе издержек производства, на основе рыночной цены, на договорной основе. Преимущества и недостатки существующих методов. Модификации основных методов расчета трансфертных цен. Методы распределения прибыли между подразделением и организацией.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.5	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	Учет и распределение накладных расходов по подразделениям. Базы распределения затрат. Этапы распределения накладных расходов. Распределение затрат обслуживающих и административных подразделений по центрам ответственности основного производства. Формирование полной сметы расходов подразделения. Планирование накладных расходов методом разработки гибких бюджетов.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.6	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	Анализ безубыточности для отдельного продукта и группы продуктов. Начальные требования при анализе безубыточности. Концепция вклада на покрытие. Расчет запаса финансовой прочности и операционного рычага.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.7	Принятие управленческих решений на основе релевантной информации	Разрешение типичных хозяйственных ситуаций на основе анализа релевантных затрат: принять или отклонить специальный заказ, производить комплектующие изделия или приобретать, прекращать или продолжать деятельность неприбыльного сегмента, прекращать или продолжать выпуск какой-либо группы товаров и др.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496
2.8	Современные модели экономического управления	Современные модели внутрифирменного управления: модель экономического управления по финансовым результатам, модель экономического управления по маржинальному доходу и затратам, модель экономического управления по финансовым результатам с трансфертным ценообразованием, модель экономического управления по маржинальному доходу и затратам с трансфертным ценообразованием.	Экономика внутрифирменных структур - https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	2	2		8	12
2	Планирование и контроль деятельности организации и ее структурных подразделений	2	2		12	16
3	Внутренняя отчетность организации и ее структурных подразделений	2	2		10	14
4	Трансфертное ценообразование в системе внутрифирменного управления	2	2		8	12
5	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	2	2		10	14
6	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	2	2		8	12
7	Принятие управленческих решений на основе релевантной информации	2	2		12	16
8	Современные модели экономического управления	2	2		8	12
	Итого:	16	16		76	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом; изучение основной и дополнительной литературы; решение задач и кейсов; подготовка тематических докладов.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Булгакова С. В. Управленческий учет в принятии решений : учебник / С.В. Булгакова ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2018 .— 120 с.
2	Экономика и организация производства : учебное пособие / А. Ю. Кособуцкая, Н. И. Вахтина, Е. М. Исаева [и др.]. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2018. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m18-272.pdf

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Экономика предприятия : учебное пособие / А. Ю. Кособуцкая, Ю. И. Трещевский, Л. М. Никитина [и др.]. – Воронеж : Истоки, 2018. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m18-271.pdf
4	Стрелкова Л.В. Внутрифирменное планирование : учебное пособие / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. — Москва : Юнити, 2015. — 367 с. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114539 .
5	Друри К. Управленческий и производственный учет: Вводный курс : учебник / К. Друри ; ред. Л. В. Речицкая ; пер. В. Н. Егоров. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити, 2015. — 735 с. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117550

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
6	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMS Moodle. – URL: https://edu.vsu.ru
7	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека online". – URL: http://biblioclub.ru
8	Электронный курс «Экономика внутрифирменных структур». – URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=22496

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Друри К. Управленческий и производственный учет: Вводный курс : учебник / К. Друри ; ред. Л. В. Речицкая ; пер. В. Н. Егоров. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити, 2015. — 735 с. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117550

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, осуществляется решение задач и кейсов. Проверка комплекта заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины: специализированная мебель.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Разделы 1-4	ПК-2, ПК-3	ПК - 2.2, ПК 3.2	Контрольная работа №1
2.	Разделы 5-8	ПК-2, ПК-3	ПК - 2.2, ПК 3.2	Контрольная работа №2
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Тестирование Расчетные задачи

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1. Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- комплект заданий для контрольной работы №1
- комплект заданий для контрольной работы №2

20.1.1 Комплект заданий для контрольной работы №1:

1. Тестовые задания:

Задание 1.1.

Создание центров ответственности на предприятиях позволяет:

- Децентрализовать ответственность за достижение определенного результата деятельности
- Осуществлять контроль за дисциплиной труда
- Осуществлять контроль за техникой безопасности
- Нести ответственность за загрязнение окружающей среды

Задание 1.2.

Структурное подразделение (или группа подразделений), осуществляющее определенный набор основных и (или) обеспечивающих видов деятельности и способное оказывать непосредственное воздействие на доходы и расходы от данной деятельности, называется:

- Центр дохода
- Центр затрат
- Центр прибыли
- Центр инвестиций

Задание 1.3.

При какой корпоративной стратегии в качестве целевой установки и критерия оценки деятельности центра дохода компании может устанавливаться число вновь привлеченных клиентов?

- Стабилизация
- Рост
- Сокращение
- Комбинированная

Задание 1.4.

Отчетность, включающая информацию о результатах деятельности какой-либо структурной единицы предприятия, или об отдельных направлениях его деятельности, или о результатах деятельности по конкретным географическим регионам, называется:

- Частная
- Общая
- Внутренняя
- Внешняя

Задание 1.5.

Какое соотношение отражает рентабельность активов:

- Выручка от реализации / стоимость активов
- Стоимость активов / совокупные затраты
- Стоимость активов / прибыль
- Прибыль / стоимость активов

Задание 1.6.

Отчет об исполнении сметы центром затрат представляет собой:

- Сравнение фактических затрат с запланированными величинами и выявление отклонений
- Разработку мероприятий по снижению затрат
- Проведение факторного анализа затрат
- Расчет рентабельности затрат

Задание 1.7.

Гибкая смета – это:

- Смета, в которой отражены только переменные затраты
- Смета, которая корректируется с учетом фактических затрат по мере их появления в течении сметного периода
- Смета, в которой показаны затраты при разных уровнях деятельности
- Смета, которая пересматривается ежемесячно

Задание 1.8.

При составлении отчета центра прибыли может возникнуть необходимость распределения общефирменных операционных расходов между подразделениями. Укажите, какую базу распределения целесообразно выбрать для расходов по аренде помещений?

- Площадь помещений подразделения
- Численность персонала подразделения
- Первоначальная стоимость помещений подразделения
- Объем продаж подразделения

Задание 1.9.

Маржинальная прибыль центра прибыли рассчитывается как разность между:

- Выручкой от реализации продукции и суммой прямых материальных затрат
- Выручкой от реализации продукции и суммой производственных затрат
- Выручкой от реализации продукции и суммой постоянных затрат
- Выручкой от реализации продукции и суммой переменных затрат

Задание 1.10.

При каком условии целесообразно использовать рыночный подход к установлению трансфертных цен на предприятии?

- Наличие рынка промежуточных продуктов и услуг, аналогичных продуктам и услугам подразделений предприятия
- Высокая степень централизации управления на предприятии
- Отсутствие свободы выбора покупать и продавать промежуточную продукцию у подразделений своего предприятия или на внешнем рынке
- Необходимость перераспределения прибыли между подразделениями предприятия

2. Открытые теоретические задания:

Задание 2.1.

Охарактеризуйте этапы управленческого контроля:

- 1 вариант – подготовка программы и составление бюджета;
- 2 вариант – измерение результатов и формирование отчетности;
- 3 вариант – анализ.

Задание 2.2.

Какова структура и контроль исполнения бюджетных показателей:

- 1 вариант – неконтролируемые показатели;
- 2 вариант – централизованно устанавливаемые показатели;
- 3 вариант – факторные показатели.

Задание 2.3.

Дайте определение и состав планируемых показателей:

- 1 вариант – центра затрат;
- 2 вариант – центра дохода и центра прибыли;
- 3 вариант – центра инвестиций.

Задание 2.4.

Приведите примеры целевых установок и критериев оценок деятельности центров ответственности при различных корпоративных стратегиях:

- 1 вариант – стабилизация;
- 2 вариант – рост;

3 вариант – сокращение.

Задание 2.5.

Охарактеризуйте методы исчисления трансфертных цен:

1 вариант – рыночных;

2 вариант – затратных;

3 вариант – договорных.

В рамках каких условий выбор данных методов целесообразен?

Задание 2.6.

Объясните смысл использования трансфертных цен при решении следующих специфических задач транснациональных компаний:

1 вариант – перераспределение прибыли между материнской и дочерними компаниями;

2 вариант – минимизация таможенных и налоговых платежей, оплачиваемых в глобальном масштабе;

3 вариант – распределение рынков сбыта, завоевание позиций на новых рынках.

3. Расчетные задачи:

Задание 3.1.

Подразделение А изготавливает сборочный узел, который может продаваться внешним покупателям или передаваться в подразделение В.

Ниже представлена информация по подразделению А за период:

Произведено – 1500 изделий;

Передано в подразделение В – 1200 изделий;

Продано внешним покупателям – 300 изделий;

Цена продажи – 25 у.е.;

Затраты на изделие – 5 у.е.

Изделия, переданные в подразделение В, прошли дальнейшую обработку, затраты на которую составили 7 у.е. По окончании обработки изделия продаются внешним покупателям по цене 45 у.е. трансфертные операции совершаются по рыночной цене.

Составьте отчет по прибыли подразделений и организации в целом.

Задание 3.2.

Управляющий подразделением сборки производственной компании составил смету затрат на производство в июне 6000 единиц продукции. Фактически компания оказалась в состоянии изготовить только 5800 единиц. Подготовленный отчет об исполнении сметы выглядит следующим образом:

Показатели	По смете	Фактически	Отклонение
Производство, шт	6000	5800	200
Основной труд, у.е.	39000	38500	(500)
Переменные накладные расходы, у.е.:			
- вспомогательные рабочие	6000	5950	(50)
- вспомогательные материалы	900	870	(30)
- ремонтные работы	300	295	(5)
Постоянные накладные расходы	5000	5000	-

В данной компании нормальным считается отклонение 4%.

С точки зрения управленческого контроля приведенные выше отклонения затрат лишены смысла. Почему? Рассчитайте правильный отчет.

Критерии оценки:

Обучающийся считается освоившим пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если количество правильно выполненных тестовых заданий составляет не менее 70% (задания 1.1-1.10), верно и грамотно даны ответы на любые четыре теоретических задания (задания 2.1-2.6), правильно решена одна расчетная задача (задания 3.1-3.2).

Обучающийся не освоил пороговый уровень подготовки (оценка – не зачтено), если количество правильно выполненных тестовых заданий составляет менее 70% (задания 1.1-1.10).

или им даны верные ответы на три и менее теоретических заданий (задания 2.1-2.6) или не решена ни одна расчетная задача (задания 3.1-3.2).

20.1.2 Комплект заданий для контрольной работы №2.

1. Тестовые задания:

Задание 1.1.

Эффект операционного рычага:

- Уменьшается с ростом доли постоянных затрат
- Увеличивается с ростом доли постоянных затрат
- Не изменяется с ростом доли постоянных затрат
- Не зависит от постоянных расходов

Задание 1.2.

По способу включения в себестоимость отдельных видов продукции затраты группируются:

- Переменные и постоянные затраты
- Прямые и косвенные затраты
- Основные и накладные затраты
- Единовременные и текущие

Задание 1.3.

Маржинальный анализ базируется на современной системе учета себестоимости:

- Директ-костинг
- Стандарт-костинг
- Таргет-костинг
- Абсорпшин-костинг

Задание 1.4.

Подразделение предприятия пользуется методом распределения накладных расходов на основе заранее установленной ставки часа работы оборудования. Общехозяйственные сметные накладные расходы за период составляют 147000 руб., фактические – 146150 руб. Сметные часы работы оборудования составляют 8400 ч, фактические часы – 7900 ч. Определите ставку накладных расходов на час работы оборудования.

- 18,5
- 17,5
- 18,6
- 17,4

Задание 1.5.

Цена реализации одного изделия – 18 руб., переменные затраты на единицу изделия – 10 руб., постоянные затраты за период – 4000 руб. Прибыль в размере 12000 руб. обеспечит следующий объем произведенной продукции:

- 1000
- 670
- 890
- 2000

Задание 1.6.

Релевантными затратами считаются:

- Сумма затрат, связанная с конкретным проектом
- Затраты, относящиеся к текущему периоду времени
- Затраты, имеющие существенное значение для принятия управленческого решения
- Затраты, относящиеся к конкретному виду деятельности

Задание 1.7.

Какие затраты будут нерелевантными при принятии решений об изготовлении компонентов самостоятельно или их покупке?

- Основные производственные материалы
- Переменные производственные накладные расходы
- Непроизводственные накладные расходы
- Оплата труда основного персонала

Задание 1.8.

Какие затраты будут нерелевантными при принятии решений о прекращении деятельности неприбыльного подразделения?

- Оплата труда основного персонала подразделения
- Арендные платежи за помещения подразделения
- Переменные производственные накладные расходы
- Амортизационные отчисления за общефирменное оборудование

Задание 1.9.

Изменение объема производства в подразделении предприятия приводит к изменению общей суммы:

- Переменных затрат и их уровня в расчете на единицу продукции
- Постоянных затрат и их уровня в расчете на единицу продукции
- Переменных затрат, а их уровень в расчете на единицу продукции остается неизменным
- Постоянных затрат, а их уровень в расчете на единицу продукции остается неизменным

Задание 1.10.

Если постоянные расходы равны нулю, то эффект операционного рычага:

- Равен отрицательной величине
- Равен нулю
- Равен единице
- Не зависит от постоянных расходов

2. Открытые теоретические задания:

Задание 2.1.

Объясните порядок обоснования управленческих решений на основе анализа релевантных затрат в следующих типовых ситуациях:

- 1 вариант – принятие или отклонение специального заказа;
- 2 вариант – прекращение или продолжение деятельности неприбыльного подразделения;
- 3 вариант – покупка или производство комплектующих.

Задание 2.2.

Раскройте содержание современных моделей экономического управления и ограничения их применения:

- 1 вариант – модель экономического управления по финансовым результатам;
- 2 вариант – модель экономического управления по маргинальному доходу и затратам;
- 3 вариант – модель экономического управления по финансовым результатам с трансфертным ценообразованием.

3. Расчетные задачи:

Задание 3.1.

Предприятие имеет два производственных подразделения: А и Б и одно обслуживающее подразделение.

Накладные расходы предприятия:

Электроэнергия	—	3200 д.е.
Арендная плата	—	12800 д.е.

Отопление — 4000 д.е.

Распределите накладные расходы по подразделениям.

Исходные данные для распределения накладных расходов приведена в таблице:

Характеристики подразделений	производственное		обслуживающее
	А	Б	
площадь помещений, м ²	200	350	250
объем помещений, м ³	800	1225	750
установленная мощность, кВт	700	500	300

Задание 3.2.

Накладные расходы распределены по подразделениям следующим образом:

- основное производственное подразделение 1 — 850 д.е
- основное производственное подразделение 2 — 1200 д.е.
- обслуживающее подразделение — 700 д.е.

Изготавливается 2 продукта: А и Б. Определите ставки накладных расходов, если прямые трудозатраты по продукту А в подразделении 1 – 2500 чел.час, в подразделении 2 – 1500 чел.час; по продукту Б в подразделении 1 – 1240 чел.час, в подразделении 2 – 1000 чел.час.

Расчеты оформите в таблице.

Задание 3.3.

Предприятие производит два изделия: А и Б. Рассчитайте полную себестоимость каждого изделия, если имеется следующая информация:

Показатели	Изделие А	Изделие Б
Прямые затраты рабочего времени, чел.час		
– в подразделении 1	8	5
– в подразделении 2	7	3
Материальные затраты, д.е.	80	95

Ставка почасовой оплаты — 6 д.е.

Ставка накладных расходов (рассчитана по прямым затратам рабочего времени):

- в подразделении 1 — 3,6
- в подразделении 2 — 4,5

Задание 3.4.

Предприятие производит один вид изделий. Текущие данные:

- цена реализации единицы продукции — 25 д.е.
- переменные затраты на единицу продукции — 8 д.е.
- совокупные постоянные затраты — 210 000 д.е.
- прибыль — 300 000 д.е.

Определите точку безубыточности и запас финансовой прочности (в %).

На какую величину необходимо изменить цену реализации, чтобы получить прибыль в 420 000 д.е.

Критерии оценки:

Обучающийся считается освоившим пороговый уровень подготовки (оценка – зачтено), если количество правильно выполненных тестовых заданий составляет не менее 70% (задания 1.1-1.10), верно и грамотно дан ответ на одно открытое теоретическое задание (задания 2.1-2.2), правильно решены три расчетные задачи (задания 3.1-3.4).

Обучающийся не освоил пороговый уровень подготовки (оценка – не зачтено), если количество правильно выполненных тестовых заданий составляет менее 70% (задания 1.1-1.10) или не выполнено ни одно теоретическое задание (задания 2.1-2.2) или правильно решены две и менее расчетные задачи (задания 3.1-3.4).

20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- тестовые задания
- расчетные задачи

20.2.1 Описание технологии проведения

20.2.1.1 Примеры тестовых заданий:

Задание 1.

Отчет об исполнении сметы центром затрат представляет собой:

– сравнение фактических затрат с запланированными величинами и выявление отклонений

– разработку мероприятий по снижению затрат

– проведение факторного анализа затрат

– расчет рентабельности затрат

Ответ: сравнение фактических затрат с запланированными величинами и выявление отклонений

Задание 2.

Цена, используемая для определения стоимости продукции (работ, услуг), передаваемой одним центром ответственности другому центру ответственности внутри одного предприятия, называется:

– рыночная цена

– оптовая цена

– трансфертная цена

– свободная цена

Ответ: трансфертная цена

Задание 3.

Создание центров ответственности на предприятиях позволяет:

– децентрализовать ответственность за достижение определенного результата деятельности

– осуществлять контроль за дисциплиной труда

– осуществлять контроль за техникой безопасности

– нести ответственность за загрязнение окружающей среды

Ответ: децентрализовать ответственность за достижение определенного результата деятельности

Задание 4.

Релевантными затратами считаются:

– сумма затрат, связанная с конкретным проектом

– затраты, относящиеся к текущему периоду времени

– затраты, имеющие существенное значение для принятия управленческого решения

– затраты, относящиеся к конкретному виду деятельности

Ответ: затраты, имеющие существенное значение для принятия управленческого решения

Задание 5.

Эффект операционного рычага:

– уменьшается с ростом доли постоянных затрат

– увеличивается с ростом доли постоянных затрат

– не изменяется с ростом доли постоянных затрат

– не зависит от постоянных расходов

Ответ: увеличивается с ростом доли постоянных затрат

Задание 6.

Если постоянные расходы равны нулю, то эффект операционного рычага:

- равен отрицательной величине
- равен нулю
- равен единице
- не зависит от постоянных расходов

Ответ: равен единице

Задание 7.

Изменение объема производства в подразделении предприятия приводит к изменению общей суммы:

- переменных затрат и их уровня в расчете на единицу продукции
- постоянных затрат и их уровня в расчете на единицу продукции
- переменных затрат, а их уровень в расчете на единицу продукции остается неизменным
- постоянных затрат, а их уровень в расчете на единицу продукции остается неизменным

Ответ: переменных затрат, а их уровень в расчете на единицу продукции остается неизменным

Задание 8.

Что является наилучшей основой для оценки результатов деятельности подразделений предприятия за месяц с точки зрения управленческого контроля:

- плановые показатели этого месяца
- фактические показатели за предыдущей месяц
- фактические показатели за аналогичный период предыдущего года
- плановые показатели за аналогичный период предыдущего года

Ответ: плановые показатели этого месяца

Задание 9.

Маржинальная прибыль центра прибыли рассчитывается как разность между:

- выручкой от реализации продукции и суммой прямых материальных затрат
- выручкой от реализации продукции и суммой производственных затрат
- выручкой от реализации продукции и суммой постоянных затрат
- выручкой от реализации продукции и суммой переменных затрат

Ответ: выручкой от реализации продукции и суммой переменных затрат

Задание 10.

Какое соотношение отражает рентабельность продаж:

- выручка от реализации / совокупные затраты
- выручка от реализации / затраты на реализацию продукции
- прибыль / затраты на реализацию продукции
- прибыль / выручка от реализации

Ответ: прибыль / выручка от реализации

20.2.1.2 Примеры расчетных задач:

Задание 1.

Подразделение предприятия производит один стандартный продукт и работает на 70% уровне использования мощностей. При этом изготавливается 6300 единиц продукции. Коммерческий директор полагает, что реалистичный прогноз на следующий год – 50% уровень использования мощностей. Спланируйте объем производственных накладных расходов подразделения на следующий год, если известно, что при 70% уровне использования мощностей они составляют 41200 руб., при 100% - 52000 руб. Производственные накладные расходы относятся к полупеременным (смешанным) расходам.

Ответ в рублях

Решение:

Переменные производственные накладные расходы в расчете на 1% использования мощностей:

$$(52000 \text{ руб.} - 41200 \text{ руб.}) : (100 \% - 70 \%) = 360 \text{ руб. на } 1 \%$$

Постоянные производственные накладные расходы:

$$52000 \text{ руб.} - 360 \text{ руб. на } 1 \% \times 100 \% = 16000 \text{ руб.}$$

16000 руб. +360 руб. на 1 % × 50 % = 34000 руб.

Ответ: 34000

Задание 2.

Предприятие имеет два производственных подразделения: А и Б и одно обслуживающее подразделение С. Накладные расходы предприятия по электроэнергии составляют 32000 руб. Выберите соответствующую базу распределения и распределите эти расходы по подразделениям. Информация для расчета в таблице.

Информация по подразделениям:	Производственное		Обслуживающее С
	А	Б	
площадь помещений, м ²	200	350	250
объем помещений, м ³	800	1225	750
установленная мощность, кВт	700	600	300

Ответ в рублях через точку с запятой для каждого подразделения А; Б; С

Решение:

База распределения: установленная мощность, кВт

Мощность всех подразделений: 700+600+300=1600 кВт

Накладные расходы по электроэнергии в подразделении А: 32000/1600*700=14000 руб.

Накладные расходы по электроэнергии в подразделении Б: 32000/1600*600=12000 руб.

Накладные расходы по электроэнергии в подразделении А: 32000/1600*300=6000 руб.

Ответ

14000; 12000; 6000

Задание 3.

Предприятие выпускает изделие А, в производстве которого задействованы два подразделения. Рассчитайте полную себестоимость изделия, если имеется следующая информация:

Показатели	Изделие А
Материальные затраты, руб.	80
Прямые затраты рабочего времени, чел.час	
– в подразделении 1	8
– в подразделении 2	10
Ставка почасовой оплаты, руб.	6
Ставка накладных расходов (рассчитана по прямым затратам рабочего времени, руб. на 1 чел.час):	
– в подразделении 1	3,5
– в подразделении 2	4,5

Ответ в рублях

Решение

80 руб. + (8+10) × 6 руб. + 3,5 × 8 + 4,5 × 10 = 261 руб.

Ответ: 261

Задание 4.

В компании имеется два подразделения – А и В. Исходная информация по выполняемому ими заказу представлена в таблице:

Январь, заказ №105, 10 изделий	А	Б
Отпущено материалов, руб.	30	45
Затраты на основной труд, руб.	36	25
Часы загрузки оборудования	6	20

Определите полную себестоимость заказа и единицы продукции в заказе, учитывая, что ставка накладных расходов в подразделении А равна 1,5 руб. на 1 руб. затрат на основной труд, а в подразделении Б – 7,5 руб. на 1 час загрузки оборудования.

Ответ в рублях через точку с запятой

Решение

30 руб. + 45 руб. + 36 руб. + 25 руб. + 1,5 × 36 руб. + 7,5 × 20 час. = 340 руб.

340 руб. : 10 шт = 34 руб.

Ответ: 340; 34

Задание 5.

В отчетном году прибыль обособленного подразделения предприятия составила 280000 руб. На 31 декабря отчетного года подразделение владело оборотными активами на сумму 300000у.е. и основными средствами на сумму 500000у.е. Рассчитайте рентабельность активов подразделения.

Ответ в процентах

Решение:

Рентабельность активов: $280000 \text{ руб.} : (300000 \text{ руб.} + 500000 \text{ руб.}) \times 100 \% = 35\%$

Ответ: 35

Задание 6.

Обособленное подразделение предприятия продает два товара: С и D. Валовая прибыль на единицу по бюджету составляет для товара С – 30 руб., для товара D – 60 руб. В текущем месяце в бюджете запланирован объем продаж: товар С - в количестве 3000 штук и товар D - в количестве 9000 штук. Фактический объем продаж оставил: товар С - 4700 штук, товар D - 7500 штук. Рассчитайте изменение прибыли подразделения, вызванное изменением объемов продаж.

Ответ в рублях

Решение:

$(4700 \text{ шт} - 3000 \text{ шт}) \times 30 \text{ руб.} + (7500 \text{ шт} - 9000 \text{ шт}) \times 60 \text{ руб.} = - 39000 \text{ руб.}$

Ответ: - 39000

Задание 7.

Предприятие имеет два производственных подразделения: А и Б. Подразделение А изготавливает сборочный узел, который может продаваться внешним покупателям или передаваться по трансфертной цене для последующей обработки в подразделение Б.

Информация по подразделению А: произведено 1500 изделий, из них продано внешним покупателям – 300 изделий; передано в отделение Б – 1200 изделий. Цена продажи – 25 руб., затраты на изделие – 5 руб.

Изделия, переданные в отделение Б, прошли дальнейшую обработку, затраты на которую составили 7 руб. По окончании обработки изделия продаются внешним покупателям по цене 45 руб.

Трансфертные операции совершаются по рыночной цене.

Рассчитайте прибыль подразделения А и подразделения Б.

Ответ в рублях через точку с запятой для каждого подразделения А; Б

Решение:

Прибыль подразделения А: $1500 \text{ шт} \times (25 \text{ руб.} - 5 \text{ руб.}) = 30000 \text{ руб.}$

Прибыль подразделения Б: $1200 \text{ шт} \times (45 \text{ руб.} - 25 \text{ руб.} - 7 \text{ руб.}) = 15600 \text{ руб.}$

Ответ: 30000; 15600

Задание 8.

Можно продать товар за 170руб. в виде полуфабриката, полученного на выходе подразделения А, или за 260руб. в виде готового изделия, полученного на выходе подразделения В. Затраты на единицу в подразделении А составляют 120руб., добавленные затраты на единицу в подразделении В – 110руб. Есть неограниченный спрос как на полуфабрикат, так и на готовое изделие. Производственные мощности взаимозаменяемые.

Целесообразно продавать товар в виде: полуфабриката или готового изделия?

Ответ в именительном падеже

Решение

Прибыль на единицу полуфабриката: $170 - 120 = 50 \text{ руб.}$

Прибыль на единицу готового изделия: $260 - (120 + 110) = 30 \text{ руб.}$

Ответ: полуфабрикат

20.2.2 Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

Зачет может быть выставлен по результатам текущей аттестации обучающегося.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя 10 тестовых заданий (каждое задание оценивается в 1 балл), 3 расчетные задачи (каждое задание оценивается в 4 балла).

Задания раздела 20.2.1 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.

Итоговая оценка обучающегося по дисциплине формируется исходя из результатов решения тестовых заданий и расчетных задач по следующей шкале:

Количество правильно выполненных тестовых заданий	Количество правильно выполненных расчетных задач	Оценка
≥ 7	≥ 2	≥ 15 баллов, из них не менее 7 баллов за тестовые задания и 8 баллов за задачи
< 7	< 2	< 15 баллов

Соотношение критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание теоретико-методических основ осуществления мониторинга ресурсного обеспечения и выявления резервов повышения эффективности организации и ее структурных подразделений, владеет практическими навыками сбора, анализа и интерпретации релевантной информации о ресурсах и результатах деятельности организации и ее структурных подразделений для принятия оперативных управленческих решений по повышению эффективности. Расчетная итоговая оценка ≥ 15 баллов, из них не менее 7 баллов за тестовые задания и 8 баллов за задачи	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания теоретико-методических основ осуществления мониторинга ресурсного обеспечения и выявления резервов повышения эффективности организации и ее структурных подразделений, не владеет практическими навыками сбора, анализа и интерпретации релевантной информации о ресурсах и результатах деятельности организации и ее структурных подразделений для принятия оперативных управленческих решений по повышению эффективности. Расчетная итоговая оценка < 15 баллов	Не зачтено