Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 09.10.2026 17:57:33
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db0[illegible]

Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«17» декабря 2025г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине:

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

Направление подготовки
38.04.01 Экономика
(уровень магистратуры)

Направленность (профиль):
Экономика предприятий малого и среднего бизнеса

Формы обучения: очная, заочная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Управленческий учет». Направление подготовки/специальность 38.04.01 Экономика, направленность (профиль): «Экономика предприятий малого и среднего бизнеса» / Т.М. Рогуленко – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Т.М. Рогуленко

Заведующий кафедрой: _____/ Т. В. Новикова

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Управленческий учет» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Управленческий учет». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющийвыявитьстепень владениябазовыми знаниями,умениями инавыками, необходимымидляобучения, и определить уровеньвладения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Т.М. Рогуленко
Кафедра	Финансов, экономики и организации производства
Наименованиедисциплины	Управленческий учет
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направлениеподготовки / специальность	38.04.01 Экономика
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	
Общеевремятестирования(мин)	90
Общееколичествовопросов/заданийвФОС	
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-6	Способен разрабатывать, обосновывать и проводить прогнозирование динамики финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета	**ИПК-6.1 Знать**: Методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений Требования охраны труда Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности организации в условиях рыночной экономики Порядок разработки перспективных и годовых планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации **ИПК-6.2 Уметь**: Составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации Анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов Составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации **ИПК-6.3 Владеть**: Навыками разработки и обоснования финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала в т.ч. в рамках рубежного контроля знаний

ТЕСТ 1

Выберите вариант/варианты правильного ответа:

1. Ведение управленческого учета:
   а) обязательно;
   б) не обязательно.
2. Кто разрабатывает учетную политику для целей управленческого учета?
   а) руководитель службы управленческого учета;
   б) главный бухгалтер;
   в) руководитель организации.
3. Затраты на осуществление капитальных вложений:
   а) признаются расходами отчетного периода;
   б) не признаются расходами отчетного периода.
4. Полная производственная себестоимость продукции исчисляется:
   а) с учетом общехозяйственных расходов;
   б) с учетом расходов на продажу;
   в) без учета общехозяйственных расходов и расходов на продажу.
5. Укажите нормируемые расходы для целей налогообложения:
   а) затраты на сырье и материалы;
   б) заработная плата производственных рабочих;
   в) командировочные расходы.
6. В расчете на единицу продукции постоянные расходы:
   а) изменяются вместе с изменением объема производства;
   б) не зависят от объема производства.
7. В расчете на единицу продукции переменные расходы:
   а) являются постоянной величиной;
   б) зависят от объема производства.

Тест 2

1. Для исчисления себестоимости отдельных видов продукции используют группировку затрат:
   а) по элементам затрат;
   б) по статьям затрат.
2. Какие способы начисления амортизации по основным средствам можно отнести к способам ускоренной амортизации:
   а) линейный способ;
   б) способ уменьшаемого остатка;
   в)способ списания стоимости по сумме чисел –лет срока полезного использования;
   г) способ списания стоимости пропорционально объему продукции (работ).
3. Показатели валовой прибыли определяются вычитанием:

а) из стоимости продукции ее производственной себестоимости;
б) из стоимости продукции (выручки от продажи) полной себестоимости проданной продукции;

4. Прибыль от продаж исчисляют:
а) вычитанием из выручки от продажи полной себестоимости проданной продукции;
б) вычитанием из выручки от продаж полной производственной себестоимости.

5. Маржинальный доход исчисляют:
а) вычитанием из выручки от продажи переменных и постоянных расходов;
б) вычитанием из выручки от продажи переменных расходов.

6. Показатель чистой прибыли определяют:
а) вычитанием из прибыли от продажи налога на прибыль;
б) к прибыли от продаж прибавляют операционные и внереализационные доходы и расходы и вычитают операционные и внереализационные расходы;
в) к прибыли от обычной деятельности прибавляют чрезвычайные доходы и из полученной суммы вычитают чрезвычайные расходы.

7. Для оценки деятельности центров инвестиций могут использоваться показатели:
а) прибыли;
б) остаточной прибыли;
в) рентабельности активов;
г) экономической добавленной стоимости.

8. При использовании способа цепных подстановок:
а) вначале определяют влияние количественных, а затем качественных факторов;
б) вначале определяют влияние качественных, а затем количественных факторов.

9. Анализ безубыточности основан:
а) на исследовании зависимости между изменениями объемов произведенной продукции, расходов на ее производство, объемов доходов от продаж и прибыли;
б) на исследовании зависимости между изменениями объемов произведенной продукции, доходов и расходов на ее производство.

10. Какое утверждение вы считаете справедливым?
а) чем меньше удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия, тем сильнее изменяется прибыль в зависимости от изменения выручки предприятия;
б) чем больше удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия, тем сильнее изменяется прибыль в зависимости от изменения выручки предприятия.

11. Качественные факторы:
а) трудно представить в стоимостном выражении, поэтому они не должны учитываться в принятии управленческих решений;
б) обязательно должны учитываться в принятии решений. Можно недооценить качественные факторы и принять невыгодное для предприятия решение.

12. Если спрос на производимую предприятием продукцию превышает ее производственные возможности, следует:
а) выполнять все производственные заказы в порядке очередности в соответствии с традиционно сложившимися деловыми отношениями с покупателями продукции;
б) выявить ограничивающие факторы, провести анализ их влияния и рассчитать оптимальную структуру производства с целью получения максимальной прибыли.

13. Основанием для принятия инвестиционного проекта служат следующие документы:
а) технико-экономическое обоснование;
б) бизнес-план;
в) технико-экономическое обоснование и бизнес-план.

14. Период окупаемости может быть рассчитан:
а) делением суммы первоначальных единовременных затрат на финансирование проекта на сумму ожидаемых ежегодных денежных поступлений;
б) суммированием ежегодных доходов до тех пор, пока сумма доходов не станет

равной инвестиционным расходам;

в) верны оба утверждения.

15. Абсолютный экономический эффект от реализации проекта может быть рассчитан:
    а) на любой период реализации проекта;
    б) предварительно, перед началом реализации проекта;
    в) только по окончании реализации проекта.
16. Метод дисконтирования применяется:
    а) для приведения будущих поступлений к оценке на настоящий момент;
    б) для приведения вложений капитала к оценке будущих денег.

Тест 3

Выберите вариант/варианты правильного ответа:

1.Ведение управленческого учета:
    а) обязательно;
    б) не обязательно.
2.Кто разрабатывает учетную политику для целей управленческого учета?
    а) руководитель службы управленческого учета;
    б) главный бухгалтер;
    в) руководитель организации.
3 Затраты на осуществление капитальных вложений:
    а) признаются расходами отчетного периода;
    б) не признаются расходами отчетного периода.
4.Полная производственная себестоимость продукции исчисляется:
    а) с учетом общехозяйственных расходов;
    б) с учетом расходов на продажу;
    в) без учета общехозяйственных расходов и расходов на продажу.
5.Укажите нормируемые расходы для целей налогообложения:
    а) затраты на сырье и материалы;
    б) заработная плата производственных рабочих;
    в) командировочные расходы.
6. В расчете на единицу продукции постоянные расходы:
    а) изменяются вместе с изменением объема производства;
    б) не зависят от объема производства.
7. В расчете на единицу продукции переменные расходы:
    а) являются постоянной величиной;
    б) зависят от объема производства.
8. Для исчисления себестоимости отдельных видов продукции используют группировку затрат:
    а) по элементам затрат;
    б) по статьям затрат.
9. Какие способы начисления амортизации по основным средствам можно отнести к способам ускоренной амортизации:

а) линейный способ;

б) способ уменьшаемого остатка;

в) способ списания стоимости по сумме чисел – лет срока полезного использования;

г) способ списания стоимости пропорционально объему продукции (работ).

10. Показатели валовой прибыли определяются вычитанием:
    а) из стоимости продукции ее производственной себестоимости;
    б) из стоимости продукции (выручки от продажи) полной себестоимости проданной продукции;
11 Прибыль от продаж исчисляют:
    а) вычитанием из выручки от продажи полной себестоимости проданной продукции;

б) вычитанием из выручки от продаж полной производственной себестоимости.

12 Маржинальный доход исчисляют:

а) вычитанием из выручки от продажи переменных и постоянных расходов;

б) вычитанием из выручки от продажи переменных расходов.

13. Показатель чистой прибыли определяют:

а) вычитанием из прибыли от продажи налога на прибыль;

б) к прибыли от продаж прибавляют операционные и внереализационные доходы и расходы и вычитают операционные и внереализационные расходы;

в) к прибыли от обычной деятельности прибавляют чрезвычайные доходы и из полученной суммы вычитают чрезвычайные расходы.

14. Для оценки деятельности центров инвестиций могут использоваться показатели:

а) прибыли;

б) остаточной прибыли;

в) рентабельности активов;

г) экономической добавленной стоимости.

15.При использовании способа цепных подстановок:

а) вначале определяют влияние количественных, а затем качественных факторов;

б) вначале определяют влияние качественных, а затем количественных факторов.

16. Анализ безубыточности основан:

а) на исследовании зависимости между изменениями объемов произведенной продукции, расходов на ее производство, объемов доходов от продаж и прибыли;

б) на исследовании зависимости между изменениями объемов произведенной продукции, доходов и расходов на ее производство.

17. Какое утверждение вы считаете справедливым?

а) чем меньше удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия, тем сильнее изменяется прибыль в зависимости от изменения выручки предприятия;

б) чем больше удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия, тем сильнее изменяется прибыль в зависимости от изменения выручки предприятия.

18. Качественные факторы:

а) трудно представить в стоимостном выражении, поэтому они не должны учитываться в принятии управленческих решений;

б) обязательно должны учитываться в принятии решений. Можно недооценить качественные факторы и принять невыгодное для предприятия решение.

19. Если спрос на производимую предприятием продукцию превышает ее производственные возможности, следует:

а) выполнять все производственные заказы в порядке очередности в соответствии с традиционно сложившимися деловыми отношениями с покупателями продукции;

б) выявить ограничивающие факторы, провести анализ их влияния и рассчитать оптимальную структуру производства с целью получения максимальной прибыли.

20. Основанием для принятия инвестиционного проекта служат следующие документы:

а) технико-экономическое обоснование;

б) бизнес-план;

в) технико-экономическое обоснование и бизнес-план.

21. Период окупаемости может быть рассчитан:

а) делением суммы первоначальных единовременных затрат на финансирование проекта на сумму ожидаемых ежегодных денежных поступлений;

б) суммированием ежегодных доходов до тех пор, пока сумма доходов не станет равной инвестиционным расходам;

в) верны оба утверждения.

22. Абсолютный экономический эффект от реализации проекта может быть рассчитан:
    а) на любой период реализации проекта;
    б) предварительно, перед началом реализации проекта;
    в) только по окончании реализации проекта.

23. Метод дисконтирования применяется:
    а) для приведения будущих поступлений к оценке на настоящий момент;
    б) для приведения вложений капитала к оценке будущих денег.

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий

4.2 ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Практические задания должны отражать умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач (индикаторы УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ).

Практикум

Кейс 1Определение первоначальной и остаточной стоимости здания

Три года назад организация приобрела производственное здание за 98 млн руб. Прочие расходы, связанные с приобретением здания, составили 2 млн руб. Амортизация здания на 1 января текущего года равна 14 млн руб.

Требуется:

1) определить первоначальную и остаточную стоимость здания до проведения переоценки;

2) определить остаточную стоимость здания после переоценки;

3) предположим, что директор организации получил предложение продать здание за 160 млн руб. Будет ли первоначальная или остаточная стоимость до или после переоценки релевантной для принятия решения? Объясните почему.

а) аптека ЗАО «35 и 6» приобрела партию аспирина – 1000 упаковок по оптовой закупочной цене 50 руб. за одну упаковку. Срок хранения данной партии истекает через месяц. Цена продажи одной упаковки в данной аптеке составляет 80 руб. В других аптеках цена одной упаковки составляет от 60 до 90 руб.

На текущий момент 200 упаковок аспирина не продано.

Согласно расчетам бухгалтера-аналитика снижение цены на 50% позволит распродать весь остаток; на 40% – четыре пятых остатка; на 30% – две трети остатка; на 20% – половину остатка; на 10% – одну треть. При сохранении текущей цены можно продать только 40 упаковок за оставшийся месяц.

Требуется:

1. Рассчитать сумму прибыли (убытка) по каждому варианту. Отдельно показать прибыль (убыток) от реализации и убыток от списания непроданного аспирина. Определить оптимальную цену реализации остатка аспирина с точки зрения управленческого учета.
2. Указать дополнительные факторы, которые необходимо учитывать при принятии окончательного решения о цене продажи.

б) Директор супермаркета рассматривает предложение о закрытии цветочного отдела и об открытии на занимаемой им площади аптечного отдела. Бухгалтером представлена калькуляция следующих затрат:

1) часть арендной платы за здание супермаркета, относящаяся к площади занимаемой новым отделом, – 200 000 руб.;

2) стоимость дополнительного оборудования и основных средств, которые придется закупить в случае открытия аптечного отдела, – 36 000 руб.;

3) стоимость основных средств, переданных из цветочного отдела в аптечный, – 90 000 руб.;

4) заработная плата кассира, переведенного из цветочного отдела в аптечный, – 15 000 руб. в месяц;

5) заработная плата провизора, которого будет необходимо дополнительно нанять в аптечный отдел, – 20 000руб. в месяц;

6) стоимость растений, которые будут списаны за ненадобностью при закрытии цветочного отдела, – 15 000руб.

Требуется определить, насколько должна возрасти прибыль нового отдела в ближайшие три месяца, чтобы закрытие старого отдела было экономически рентабельным.

Кейс 2 Определить стоимость производственных материалов

В январе текущего года ЗАО «Ветерок» начало серийный выпуск малинового джема. Затраты на выпуск включали в себя:

1) стоимость производственных материалов (данные затраты осуществляются в начале производственного процесса), а именно:

малины – 400 кг по 1,25 ден ед. за 1 кг

сахара – 3000 кг по о,4. ден.ед. за 1 кг.

2) Оплату труда

администрации цеха – 300ден. ед.;

производственных рабочих – 2 000 часов по 1,50 ден. ед./час.

3) Косвенные расходы.

Ставка распределения косвенных расходов установлена в размере 100% общих расходов на оплату труда(то есть на каждый рубль оплаты труда персонала цеха начисляется 1 рубль косвенных расходов).

По результатам инвентаризации установлено, что 3 000 кг исходного сырья было полностью переработано и передано на склад готовой продукции. Производственный брак не обнаружен. Степень готовности незавершенного производства на 31 января составляет 100% в отношении материалов и 75% в отношении расходов на обработку.

Требуется: рассчитать:

1) себестоимость джема, произведенного в январе

2) себестоимость остатка незавершенного производства по состоянию на 31 января.

а) ЗАО «Шляпа» использует позаказный метод учета затрат. Заказ № 10, выполненный ЗАО в текущем месяце, предусматривал изготовление 100 шляп. На заказ было отпущено прямых материалов (тканей и бижутерии) на сумму 45 000 ден. ед. Оплата труда трех мастеров в сумме составила 3 000ден. ед. Ставка оплаты труда мастера составляет 75 ден. ед. в час. Косвенные накладные расходы распределяются по ставке 125 ден. ед. на час прямого труда.

Требуется определить себестоимость заказа № 10.

б) Нормативные затраты прямого труда на изготовление одной детской игрушки составляют 4 часа по 12,5 ден. ед. за час.

В прошлом месяце было произведено 2 195 детских игрушек, рабочими было фактически отработано 9 200 часов. Оплата их труда составила 11 0750 ден. ед.

Требуется:

1) рассчитать общее отклонение фактических прямых затрат на оплату труда от их нормативной величины;

2) рассчитать отклонение фактических прямых затрат на оплату труда, вызванные изменением количества отработанных часов;

3) рассчитать отклонение фактических прямых затрат на оплату труда, вызванное изменением ставки оплаты.

Кейс 3 Определить планируемые нормативные затраты

Вы располагаете следующими данными по ЗАО «Крокус», которые относятся к только что завершившемуся периоду.

Показатели согласно бюджету:

Планируемый объем продаж	10 000единиц
Планируемый объем производства	12 000 единиц

Планируемые нормативные затраты на производство 1 единицы продукции, ден. ед.

Прямые материалы	5
Зарплата прямого труда (час)	3
Переменные косвенные затраты*	6
Постоянные косвенные затраты*	8
Всего	22
Цена продаж 1 единицы продукции	30

*Косвенные расходы распределяются пропорционально затратам прямого труда.

Остатков незавершенного производства и готовой продукции у ЗАО на начало периода не было.

*Требуется: п*одготовить гибкий бюджет выручки и расходов, исходя из того, что фактический объем производства составит 11 000 единиц продукции, а фактический объем продаж 9 000 единиц.

а) Планирование выплат расходов. Компания подготовила бюджет денежных средств на ноябрь. Известна следующая информация, касающаяся запасов товаров:

Запасы на начало ноября, тыс. руб.	180 000
Прогнозная себестоимость проданных товаров за ноябрь, т. р.	900 000
Прогнозные запасы на конец ноября, тыс. руб.	160 000
Прогнозные платежи в ноябре за закупки, сделанные до ноября, т.р.	210 000
Прогнозные платежи в ноябре за закупки, сделанные в ноябре	80%

Требуется: рассчитать все планируемые выплаты в ноябре по закупкам.

б) Подготовка бюджета производства. Прогноз компании по продаже дверей для гаража на 20 х 2 год следующий (в единицах):

Январь	50 000	июль	40 000
Февраль	40 000	август	50 000
Март	60 000	сентябрь	60 000
Апрель	70 000	октябрь	70 000
Май	60 000	ноябрь	80 000
Июнь	50 000	декабрь	60 000

Прогноз продаж на январь 20 х 3 года – 50 000 дверей. Начальные запасы на 1 января 20 х 2 года составили 15 000 дверей. Компания придерживается такой политики, что минимальный уровень запасов должен равняться 15 000 единиц, а максимальный – половине от количества продаж следующего месяца.

Требуется:

1) используя вышеизложенную информацию, подготовить бюджет производства на

20х2 год с указанием количества дверей, которое необходимо произвести ежемесячно;

2) определить, какое количество дверей будут составлять конечные запасы готовой продукции на 31 декабря 20х2 года.

Кейс 4 Анализ принятия специального заказа

Компания производит металлические радиаторы. Производственная мощность составляет 300 000 радиаторов в год с переменными затратами в сумме 750 000 ден. ед. и постоянными затратами в сумме 450 000 ден. ед. Постоянные затраты не изменяются при уровне производства от 200 000 до 300 000 радиаторов. На основе прогнозов компании 240 000 радиаторов будет продано по регулярной цене 5 ден. ед. за штуку. В дополнении был получен одноразовый специальный заказ на производство 60000 радиаторов и продажу их по цене на 40%меньше обычной цены.

Требуется: рассчитать, на какую величину увеличится или уменьшится прибыль до налогообложения компании в результате принятия этого специального заказа.

а) Принятие решения типа «купить – делать»

Корпорация нуждается в 20 000 единиц определенных комплектующих изделий в своем производственном процессе.

Известна следующая информация:

Затраты компании на производство единицы изделия (в ден. ед.)

Прямые материалы	4
Прямой труд	16
Переменные общепроизводственные расходы	8
Постоянные общепроизводственные расходы	10
Итого производственные расходы на единицу	38

Затраты на покупку этих комплектующих изделий у компании составят 36 ден. ед. за единицу.

Если компания будет покупать комплектующие у другой компании, она не сможет использовать высвободившиеся производственные мощности для других производственных операций. 60% постоянных общепроизводственных расходов будут понесены, несмотря на то, какое решение будет принято.

Требуется: анализируя решение «покупать – производить самим», определить сумму общих релевантных затрат, относящихся к производству комплектующих изделий.

б) Имеется следующая информация по центру инвестиций компании (в ден. ед.):

Выручка от продаж (50 000 штук х 16 ден. ед.)	800 000
Переменные затраты (12 ден. ед. х 1 штука)	(600 000)
Маржинальный доход	200 000
Контролируемые постоянные расходы	150 000
Контролируемая прибыль центра	50 000

Величина инвестированного капитала в центре инвестиций компании составляет 300 000 ден. ед. Стоимость инвестированного капитала равна 20%.

Требуется

1) рассчитать значение показателя «прибыль на инвестированный капитал», исходя из величины контролируемой прибыли;

2) определить величину остаточной прибыли центра инвестиций компании;

3) прокомментировать полученные результаты.

Критерии оценивания практических занятий:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и

	глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.4. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа (индикаторы ЗНАТЬ, УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ – на выбор) включает в себя проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборка нормативного и иного материала и выполнение других заданий.

Темы эссе

1. Составляющие инновационного процесса.
2. Управление инновационной организации.
3. Варианты организации инновационного бизнеса:
4. Классификации инновационных предприятий.
5. Организационные структуры инновационного предприятия.
6. Планирование инноваций.
7. Инфраструктура организаций, обеспечивающая инновационную деятельность.
8. Обоснование инвестиций в инновационную деятельность.
9. Выбор инновационной стратегии предприятия.
10. Финансирование инновационных программ.
11. Разработка и продвижение инвестиционного проекта, базирующегося на инновациях.
12. Специфика бизнес-плана в инновационном бизнесе.
13. Маркетинг инновационного продукта.
14. Инновационные инвестиции.
15. Управление реализацией инновационных проектов.
16. Диффузия инноваций.
17. Роль инфраструктуры и роль социума в диффузии инноваций.
18. SWOT-анализ стратегического плана инноваций.
19. Концепция бенчмаркетинга.
20. ВУЗ – как инновационная структура.
21. Технопарки и бизнес-инкубаторы и их роль в развитии инновационного бизнеса.
22. Жизненный цикл продукта и цикличность инновационного процесса.
23. Концепция и рыночный отбор инноваций.
24. Новые рынки сбыта как фактор нововведения.
25. Международная кооперация в инновационном бизнесе.
26. Глобализация с точки зрения инновационного процесса.
27. Инновационные возможности российских предприятий.

28. Продажа патентов, лицензий и «ноу-хау» как высокоприбыльный бизнес.
29. Технологический трансфер.
30. Инжиниринг как разновидность инновационного процесса.
31. Интеллектуальная собственность и ее защита в инновационном процессе.
32. Высокие технологии как основа инноваций.
33. Инновации в финансовой сфере.
34. Инновации в образовании.
35. Японский опыт инновационной стратегии.
36. Мотивация в управлении инновациями.
37. Творчество и процесс решения проблем (алгоритм и приемы управления различными стадиями инновационного процесса).
38. Правовое регулирование инновационной деятельности.
39. Оценка эффективности инноваций.
40. Необходимость усиления государственного регулирования инновационной сферы деятельности.
41. Государственная инновационная политика Российской Федерации: цели, задачи, структура, механизм формирования и реализации.
42. Прямые и внебюджетные формы поддержки инновационной деятельности в России.
43. Современное состояние и макроэкономический прогноз развития инновационной сферы в РФ.
44. Защита и учет интеллектуальной собственности
45. Формирование политики ценообразования на новую продукцию
46. Комплексное обеспечение инновационной деятельности.
47. Формирование портфеля объектов инновационного инвестирования.
48. Интеллектуальный продукт и его коммерциализация
49. Малый инновационный бизнес.
50. Формы связи науки, образования и производства.

Примерные задания для самостоятельной работы

Кейс 1

Определите методы преодоления сопротивления изменениям в следующих ситуациях, выделите достоинства и недостатки выбранной тактики. Причины сопротивления инновациям Ситуация

1. Сопротивление, основанное на отсутствии информации и анализа или на неточной информации
2. Инициатор не обладает всей необходимой информацией для разработки новшеств, поэтому другие имеют значительные возможности для сопротивления
3. Сопротивление оказывается только из страха перед личными проблемами
4. Кто-то один или группа явно проигрывают при введении новшеств и имеют большие возможности оказывать сопротивление
5. Инициаторы перемен обладают большой властью, но чувствуют сопротивление

Кейс 2

В результате внедрения новшества 80 % рабочих предприятия стали работать на 25 % производительнее. На сколько процентов возросла производительность труда на предприятии в целом?

Кейс 3

Три работника внесли последовательно рационализаторские предложения по экономии ресурсов: первое предложение экономит 35 % ресурсов, второе – 50 %, третье - 15 %. Какова экономия от всех трех рационализаторских предложений?

Кейс 4

«Отель» расположен на морском берегу, прямо напротив моря. Это очень дорогой курорт. В отеле 120 номеров, большая часть их них — повышенной комфортности. Здесь останавливаются на праздники, во время деловых поездок. В отеле играют свадьбы,

проходят выставки, конференции и деловые встречи. Рестораны и бары открыты не только для постояльцев отеля, но и для всех желающих. Кроме того, в отеле есть закусочная, магазин, комнаты для игр и бизнес-центр. Здесь большая автостоянка, в саду — площадки для крокета. Также есть бассейн под открытым небом, сауна и множество спортивных залов.
Несмотря на широкий спектр предоставляемых услуг, а также штат профессиональных и имеющих большой опыт работы служащих, дела идут не так хорошо, как хотелось бы. Кроме того, анализ анкет, заполненных клиентами отеля, демонстрирует снизившийся уровень оценки предоставляемых отелем услуг.

Владельцы отеля озабочены одной мыслью: как поправить дела.

Задания к кейсу

1. Выполните морфологический анализ.
2. Назовите основные переменные ситуации.
3. Разложите переменные на как можно большее число компонентов.
4. Путем формирования цепочек из компонентов, относящихся к разным переменным, предложите инновационные подходы к оживлению спроса на услуги отеля.

Кейс 5

Вы инвестировали свои средства в новый проект. Каков Ваш выбор – получение 5000 $ через год или 12000 $ через 6 лет, при цене капитала:

а) 0 %, б) 12 %, в) 20 %.

Рекомендации: следует сравнить настоящую стоимость ожидаемых в будущем сумм и выбирать большую величину при соответствующей цене капитала.

Кейс 6

На рынке существует две модификации требуемого для внедрения новой технологической линии станка. М1 стоит 15000 $, М2 стоит 21000 $. Прогнозируемая прибыль на единицу продукции М1 – 20 $, М2 – 24 $.

Спрос на продукцию складывается в объеме 1200 единиц с вероятностью 0,4 и 2000 единиц с вероятностью 0,6. Какой станок предпочтительнее выбрать?

Критерии оценивания самостоятельной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется если работа носит научно-исследовательский характер, проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
хорошо	выставляется если проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
удовлетворительно	выставляется если проведен сравнительный анализ научно-методической литературы, приведены примеры
неудовлетворительно	выставляется если работа прошла проверку на антиплагиат и соответствует требованиям оформления

5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета/зачета с оценкой/экзамена.

5.1. Вопросы к зачету/зачету с оценкой/экзамену:

Типовые вопросы и задания
Перечень вопросов

1. Управленческий учет: назначение, отличие от других видов учета.
2. Понятия «затраты» и «расходы». Момент признания расходов в управленческом учете.
3. Характеристика информации управленческого учета.
4. Классификация затрат в управленческом учете.
5. Отражение затрат в бухгалтерском учете. Релевантные затраты.

6. Принятие управленческих решений на основе бухгалтерской прибыли: достоинства и недостатки.
7. Принципы расчета релевантных затрат в управленческом учете для целей выбора оптимального варианта действия.
8. Принципы калькулирования затрат в управленческом учете.
9. Косвенные затраты и общие принципы их распределения.
10. История развития методов калькулирования затрат.
11. Позаказный метод калькулирования затрат.
12. Попроцессный метод калькулирования затрат.
13. Сравнение попроцессного и позаказного методов калькулирования затрат. Концепция эквивалентных единиц.
14. Понятие нормативных затрат и система «стандарт-кост».
15. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции.
16. Анализ отклонений как средство контроля затрат.
17. Бюджеты и бюджетирование.
18. Метод учета затрат и калькулирования – «директ-костинг».
19. Учетная политика организации для целей управленческого учета.
20. Планирование: этапы, цели, виды.
21. Разница между стратегическим планированием и бюджетированием.
22. Процесс составления бюджетов.
23. Бизнес-план.
24. Статические и гибкие бюджеты.
25. Основные принципы разработки бюджета предприятия.
26. Бюджет продаж. Производственная программа.
27. Смета производственной себестоимости продукции.
28. Смета управленческих и коммерческих расходов.
29. План прибылей и убытков. Полная себестоимость продукции.
30. Бюджет денежных средств предприятия.
31. Бюджетный бухгалтерский баланс предприятия.
32. Контроль за использованием бюджетов.
33. Общие принципы ценообразования.
34. Центры ответственности: понятия, виды, функции.
35. Принципы анализа эффективности функционирования центров дохода.
36. Принципы анализа эффективности функционирования центров затрат.
37. Принципы анализа эффективности функционирования центров прибыли.
38. Анализ эффективности функционирования инвестиционных центров.
39. Трансфертное ценообразование.
40. Модели поведения затрат.
41. Методы определения точки безубыточности.
42. Анализ зависимости прибыли от объема реализации и расходов предприятия
43. Влияние структурных изменений объема выпускаемой продукции на прибыль предприятия.
44. Производственный леверидж.
45. Особенности принятия решений по ценообразованию на предприятиях с высокой долей постоянных расходов.
46. Принятие оптимального решения при наличии альтернативных вариантов производства.
47. Принятие решений по ценам и объемам реализации на основе сравнения релевантных доходов и релевантных расходов.
48. Принятие решения по ликвидации неприбыльного сегмента производства.
49. Принятие решения с условием ограничивающих факторов.
50. Решения о капиталовложениях.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
не зачтено	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающимся правильно и полностью раскрыто содержание материала в пределах программы, чётко и правильно даны определения и раскрыто содержание понятий, точно использованы научные и технические термины, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения
хорошо	Выставляется, если обучающимся раскрыто основное содержание материала в пределах программы, даны определения и раскрыто содержание понятий, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения, но присутствуют незначительные нарушения в последовательности изложения, имеются одна-две неточности в содержании ответа
удовлетворительно	Выставляется, если обучающимся содержание учебного материала изложено фрагментарно, не всегда последовательно, не даны определения, не раскрыто содержание понятий, или они изложены с ошибками, допускаются ошибки и неточности в использовании научной терминологии, отсутствуют выводы и обобщения из предыдущего материала, или возможны ошибки в их изложении
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающимся основное содержание учебного материала не раскрыто, не даются ответы на основные вопросы, допускаются грубые ошибки в определении понятий, в использовании терминологии, отсутствуют выводы и обобщения