

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ФИНАНСОВ И БАНКОВСКОГО ДЕЛА**  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))  
**Кафедра «Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит»**  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

Кафедрой «Бухгалтерский учет,  
экономический анализ и аудит»

Факультета финансов и банковского  
дела

Протокол от «30» июня 2017 г.

№5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.04 «Управление эффективностью операций (Р1)»**

по направлению подготовки:

**38.04.01 «Экономика»**

**«Финансы: международные технологии учета и управления»**

*Направленность (профиль)*

**Магистр**

*(Квалификация)*

**Очная/очно-заочная**

*Форма(ы) обучения*

**Год набора 2018**

**Москва, 2017 г.**

**Автор–составитель:**

к.э.н., доцент, доцент кафедры «Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит»  
Лисицкая Т.В.

**Заведующий кафедрой**

«Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит» д.э.н., доц. Чипуренко Е.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	23
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	25
6.1. Основная литература .....	26
6.2. Дополнительная литература .....	26
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	26
6.4. Нормативные правовые документы .....	26
6.5. Интернет-ресурсы .....	26
6.6. Иные источники .....	26
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	27

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1.Дисциплина Б1.В.04 «Управление эффективностью операций (Р1)» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-2.1 1 этап	Способность оценки и учета рисков и неопределенности при принятии управленческих решений
ПК-11	Способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-11.1 1 этап	Способность решения комплексных ситуационных задач

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОТФ Консультирование клиентов по составлению финансового плана и формированию целевого инвестиционного портфеля ТФ Финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг	ПК-2.1 ПК-11.1	на уровне знаний: Нормативные и методические документы, регламентирующие вопросы подбора кредитных продуктов
		на уровне умений: Осуществлять профессиональные консультации, гарантирующие понимание всех преимуществ, возможностей и рисков
		на уровне навыков: Консультирование контрагентов по вопросам, относящимся к компетенции деятельности
ОТФ Консультирование	ПК-2.1 ПК-11.1	на уровне знаний: Методы дисконтирования денежных потоков,

клиентов по составлению финансового плана и формированию целевого инвестиционного портфеля ТФ Разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля,		методы много вариантности расчетов, методы математического моделирования и количественной оптимизации
		на уровне умений: Оценивать затраты на проведение финансовых операций
		на уровне навыков: распределения имеющихся ресурсов (денежных, временных, трудовых) для достижения поставленной цели

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Дисциплина Б1.В.04 «Управление эффективностью операций (Р1)» составляет 4 зачетные единицы, т.е. 144 академических часов.

На контактную работу с преподавателем выделено 48 часов, из них 18 часов лекций и 30 часов практических занятий, на самостоятельную работу обучающихся выделено 60 часов, в том числе 2 часа на контроль самостоятельной работы.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.04 «Управление эффективностью операций (Р1)» изучается на 1 курсе, в 1 семестре для студентов очной и очно-заочной формы обучения.

Дисциплина Б1.В.04 «Управление эффективностью операций (Р1)» реализуется после обучения на бакалавриате.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в форме тестирования.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разелов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемо сти**, промежут очной аттестаци и****
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРС	
			Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Тема 1.	Современные системы учета затрат	20	4		6		10	Дис, Э, ПЗ, О
Тема 2.	Методы прогнозирования и бюджетирования	20	4		6		10	Э, ПЗ, О
Тема 3.	Оценка эффективности инвестиционных проектов	20	4		6		10	Э, ПЗ, О
Тема 4.	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	18	2		6		10	Р, ПЗ, О
Тема 5.	Управление краткосрочным финансированием деятельности	28	4		6		18	Дис, Р, ПЗ, О
Контроль СР		2				2	2	
Промежуточная атестация		36						Экз
Всего по курсу:		144	18		30		60	

#### Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемо сти**, промежут очной аттестаци и***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРС	
			Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Тема 1.	Современные системы учета затрат	20	4		6		10	Дис, Э, ПЗ, О
Тема 2.	Методы прогнозирования и бюджетирования	20	4		6		10	Э, ПЗ, О
Тема 3.	Оценка эффективности инвестиционных проектов	20	4		6		10	Э, ПЗ, О
Тема 4.	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	18	2		6		10	Р, ПЗ, О
Тема 5.	Управление краткосрочным	28	4		6		18	Дис, Р, ПЗ, О

№ п/п	Наименование тем (разелов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемо сти**, промежут очной аттестаци и***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРС	
			Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
	финансированием деятельности							
Контроль СР		2				2	2	
Промежуточная атестация		36						Экз
Всего по курсу:		144	18		30		60	

Примечание:

\*\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), эссе (Э), реферат (Р), дискуссии (Дис), практическое задание (ПЗ).

\*\*\* - формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

## Содержание дисциплины

### Тема 1. Современные системы учета затрат

Классификация затрат и их поведение. Анализ безубыточности (CVP-анализ). Ограничения CVP-анализа. Калькулирование себестоимости продукции. Разница между маржинальным методом калькулирования себестоимости и методом полного поглощения затрат. Попроцессный метод калькулирования себестоимости (AB-costing). Теория и практика применения нормативного метода калькулирования себестоимости. Классификация нормативов и порядок их установления. Расчет и анализ отклонений. Сверка бюджетной и фактической прибыли. Анализ отклонений и метод ABC. Использование нормативного метода для оценки эффективности деятельности. Критика нормативного метода. Концепция непрерывного совершенствования себестоимости. Использование сравнительного анализа (бенчмаркинг).

### Тема 2. Методы прогнозирования и бюджетирования

Стратегическое, бюджетное и операционное планирование. Подготовка бюджетов. Порядок составления операционного бюджета. Взаимосвязь между бюджетами. Бюджет движения денежных средств: формат и интерпретация. Прогнозирование и планирование. Факторы, вызывающие изменения в бюджетах. Анализ чувствительности. Бюджетирование «с нуля»: преимущества и недостатки. Система планирования – программирования - бюджетирования. Попроцессное бюджетирование. Бюджетный контроль. Бюджетная отчетность. Фиксированный и гибкий бюджет. Бюджеты и мотивация.

### Тема 3. Оценка эффективности инвестиционных проектов

Базовые концепции оценки эффективности инвестиционных проектов. Релевантные затраты. Учетные и дисконтированные оценки. Чистая приведенная стоимость.

Дисконтированный срок окупаемости. Индекс рентабельности. Внутренняя норма рентабельности. Недостатки и преимущества методов оценки проектов. Взаимоисключающие проекты. Учетная норма прибыли. Использование ставки аннуитета. Проекты с различными сроками исполнения. Ставка дисконтирования. Риски принятия ошибочного решения по инвестиционному проекту.

#### **Тема 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности**

Вероятностная модель и ожидаемые значения. Дерево решений: метод и его применение. Стоимость полной информации. Стандартные отклонения при измерении рисков и неопределенности. Отношение к риску и влияние критериев оптимальности на принятие управленческих решений в условиях неопределенности. Анализ чувствительности.

#### **Тема 5. Управление краткосрочным финансированием деятельности**

Управление денежными средствами. Прогнозы потоков денежных средств. Управление дефицитом денежных средств. Взаимосвязь между балансом, отчетом о финансовых результатах и отчетом о движении денежных средств. Источники краткосрочного финансирования. Управление излишками денежных средств. Краткосрочные инвестиции. Анализ оборотного капитала. Коэффициенты ликвидности. Коэффициенты оборачиваемости. Управление дебиторской задолженностью. Анализ дебиторской задолженности по срокам погашения. Кредитное страхование. Оценка эффективности кредитного контроля. Кредитная политика. Управление кредиторской задолженностью. Кредитный цикл. Управление запасами.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

##### **4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Современные системы учета затрат	Темы для дискуссии и для написания эссе. Практические задания. Опрос.
Тема 2. Методы прогнозирования и бюджетирования	Темы для написания эссе. Практические задания. Опрос.
Тема 3. Оценка эффективности инвестиционных проектов	Темы для написания эссе. Практические задания. Опрос.
Тема 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности	Темы для написания рефератов. Практические задания. Опрос.
Тема 5. Управление краткосрочным финансированием деятельности	Темы для дискуссии и для написания рефератов. Практические задания. Опрос.

##### **4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

**Типовые оценочные материалы по теме 1. Современные системы учета затрат**



### **Темы для дискуссии**

1. Метод попроцессного калькулирования себестоимости (ABC, activity-based costing) в сравнении с маржинальным методом калькулирования и учета затрат (marginal costing)
2. Метод попроцессного калькулирования себестоимости (ABC, activity-based costing) в сравнении с методом полного поглощения (распределения) затрат (traditional absorption costing)
3. Определение прибыли в соответствии с маржинальным методом калькулирования затрат более релевантно для принятия решений

### **Примерные темы эссе**

1. Благоприятные условия для применения на практике метода ABC
2. Теория и практика применения нормативного метода калькуляции затрат
3. Использование нормативной калькуляции затрат в современном производстве

### **Опрос**

#### **Вариант 1**

1. Объясните, почему возникает разница при сверке суммы прибыли, рассчитанной методами полного поглощения затрат и маржинальным методом
2. Перечислите недостатки применения метода ABC

#### **Вариант 2**

1. Представьте пошаговый алгоритм организации применения метода ABC
2. Перечислите недостатки применения традиционного метода учета затрат (полного поглощения)

#### **Вариант 3**

1. В чем заключается суть метода учета затрат по переменной себестоимости (маржинальный метод, marginal costing)
2. Приведите примеры возможных баз распределения (отнесения) постоянных накладных расходов на конкретные продукты при методе полного поглощения затрат

## Практические задания

### Задача 1.

A company has the following budgeted profit for the period:

	£	£
Sales revenue		250,000
Less:		
Direct Materials & Labour	30,000	
Variable Production Overhead	10,000	
Fixed Production Overhead	20,000	
		60,000
Gross Profit		190,000
Less		
Variable Sales and Distribution Costs	40,000	
Fixed Sales and Distribution Costs	50,000	
		90,000
Net Profit		100,000

**What is the margin of safety (in units) if budgeted output for the period is 85,000 units?**

### Задача 2.

DRP has recently introduced an ABC system. It manufactures three products:

	Product D	Product R	Product P
Budgeted annual production (units)	100,000	100,000	50,000
Batch size (units)	100	50	25
Machine set-ups per batch	3	4	6
Purchase order per batch	2	1	1
Processing time per unit (minutes)	2	3	3
Budgeted number of batches	1,000	2,000	2,000

Three cost pools have been identified. Their budgeted costs for 20XX are as follows:

Machine set-up costs \$150,000

Purchasing of materials \$70,000

Processing \$80,000

**The cost per unit attributed to Product R for machine set-ups is \$ \_\_\_\_\_**

## **бюджетирования**

### **Темы эссе**

1. Понимание структуры затрат и доходов – основа составления прогнозов, планов и бюджетов
2. Бюджетирование с участием исполнителей: аргументы «за» и «против»
3. Бюджетирование с нуля: преимущества и недостатки

### **Опрос**

#### **Вариант 1**

1. Что такое бюджетный центр?
2. Объясните разницу между гибким и фиксированным бюджетом

#### **Вариант 2**

1. Использование гибких бюджетов для целей контроля и целей планирования
2. Дайте определение термина «бюджет»

#### **Вариант 3**

1. Перечислите основные различия при подготовке бюджета прибыли и бюджета денежных средств
2. Объясните что такое «основной бюджетный фактор»

### **Практические задания**

#### **Задача 1.**

Garden-garden has the following production budget for garden lights:

Budgeted raw material plastic inventory for making garden lights:

Opening inventory 2,000kg

Closing inventory 5,000kg

Each garden light produced requires 0.4kg of raw material plastic.

Each Kg of plastic costs £3.50. Budgeted finished units inventory of this product:

Opening inventory 12,000 units

Closing inventory 15,000 units

Budget sales garden lights for the next month are forecast to be 26,000 units.

**Calculate for the following month (i) the raw material usage (Kg) for the month?**

\_\_\_\_\_

**(ii) the value of budgeted material purchases (£) for the month?** \_\_\_\_\_

#### **Задача 2.**

A flexible budgeting system exists for an organisation and financial details for the budget period

are provided below.

	40%	60%
Direct materials (\$)	67,500	101,250
Direct labour (\$)	33,500	50,250
Production overhead (\$)	45,000	67,500
Other fixed overhead (\$)	20,000	20,000

**What would be the total budgeted cost allowance for 70% level of activity? \_\_\_\_\_**

### **Типовые оценочные материалы по теме 3. Оценка эффективности инвестиционных проектов**

#### **Темы эссе**

1. Методы оценки инвестиционных проектов: какой выбрать?
2. Постпроектная оценка инвестиций
3. Выбор ставки дисконтирования и метод анализа чувствительности

#### **Опрос**

##### **Вариант 1**

1. Какую роль может играть метод ABC в оценке инвестиционного проекта
2. Дайте объяснение понятию «приведенная стоимость»

##### **Вариант 2**

1. Раскройте суть метода окупаемости. В чем состоят его недостатки?
2. Почему может быть закрыт проект, который не полностью завершен?

##### **Вариант 3**

1. Сравните показатели ARR и NPV как контрольные показатели деятельности проекта
2. Раскройте суть метода внутренней нормы рентабельности (IRR)

#### **Практические задания**

##### **Задача 1.**

Huron Ltd wishes to expand its operations. Six possible capital investments have been identified, but Huron only has access to a total of \$570,000. The projects have unequal lives, are not divisible and may not be postponed. The following information is available (all calculations are correct and the cash outlays are given in \$000):

<i>Project</i>	<i>Outlay in Year</i>	<i>NPV</i>	<i>Profitability index</i>
A	(246)	\$6,350	0.026
B	(180)	\$1,882	0.010
C	(175)	\$(2,596)	-0.015
D	(180)	\$8,294	0.046
E	(180)	\$5,490	0.031
F	(150)	\$4,993	0.033

Projects A and E are mutually exclusive. All projects are believed to be of similar risk to the company's existing capital investments.

**Which combination of projects should be selected?**

### **Задача 2.**

Ontario Ltd's cost of capital is 7% per annum. A project with the following cash flows is under consideration:

To	T1	T2	T3	T4
(\$22,500)	\$7,500	\$7,500	\$7,400	\$7,300

**The MIRR for the project is: \_\_\_\_\_**

## **Типовые оценочные материалы по теме 4. Принятие решений в условиях риска и неопределенности**

### **Темы рефератов**

1. «Дерево решений» как способ анализа риска и неопределенности
2. Модель критериев потерь типа «максимин», «максимакс» и «минимакс»
3. Измерение ценности информации: теория и практика

### **Опрос**

#### **Вариант 1**

1. Что такое «ожидаемый исход» в условиях неопределенности?
2. Как рассчитать ценность информации?

#### **Вариант 2**

1. Какова причина возникновения риска и неопределенности с точки зрения бизнеса?
2. Объясните разницу между риском и неопределенностью

#### **Вариант 3**

1. Раскройте суть метода симуляции или метода Монте-Карло
2. Какую стратегию следует выбрать, если лицо, принимающее решение использует метод «минимаксного сожаления»

## Практические задания

### Задача 1.

Product 'Fishy' is a highly perishable commodity which can be sold on the retail market for \$20 per case, or for animal food at \$1 per case. 'Fishy' costs \$10 per case from the wholesale market, and is only suitable for sale at the retail market for up to 24 hours after purchase. Orders for 'Fishy' must be placed in advance each day.

Vincent, a market stall owner, has kept the following records of sales of the 'Fishy' over the past 50 days, and correctly set up the following payoff table of his profits:

Daily demand	Supply of cases		
	10 cases	20 cases	30 cases
10 cases	\$100	\$10	(\$80)
20 cases	\$100	\$200	\$110
30 cases	\$100	\$200	\$300

**On the basis of using the maximin criteria, Vincent should supply**

---

**cases of 'Fishy'.**

### Задача 2.

30% of the new cars of a particular model are supplied from a factory X, the other 70% from factory Y. 10% of factory X's production has a major fault, 12% of factory Y's production has such a fault.

**A purchaser's new car has a major fault: what is the probability that it was made at factory Y?** \_\_\_\_\_

**Типовые оценочные материалы по теме 5. Управление краткосрочным финансированием деятельности**

#### Темы рефератов

1. Управление денежными средствами как часть задачи управления финансами компании
2. Прогноз потоков денежных средств в целях эффективного управления ими
3. Источники краткосрочного финансирования для преодоления дефицита денежных средств

#### Темы для дискуссии

1. Взаимосвязь коэффициентов оборачиваемости и коэффициентов ликвидности
2. Платежеспособность и ликвидность компании – в чем разница?
3. Финансирование оборотного капитала: консервативный, агрессивный и умеренный подход

## **Опрос**

### **Вариант 1**

1. Объясните понятие «кредитного цикла» и назовите его этапы
2. Какие действия можно предпринять для сокращения денежного цикла?

### **Вариант 2**

1. Объясните понятие «денежного цикла»
2. Напишите формулу и дайте интерпретацию коэффициента срочной ликвидности

### **Вариант 3**

1. Напишите формулу и дайте интерпретацию коэффициента текущей ликвидности
2. Опишите характерные признаки овертрейдинга

## **Практическое задание**

(кейс-метод)

You work as the Senior Management Accountant in Nordic plc. Its chairman, Lars Johansson, has recently been quoted in the press as saying:

“Nordic is doing so well. We have always been a profitable company. However, we are following a high growth strategy based on low prices, and this has put pressure on cash flows. We have a number of new clients signed up, and we believe the future is bright”.

You have also been looking at the first draft budget from the budget planners. Compared with the previous budget period, operating costs are expected to be higher. The initial draft budget shows a current ratio of 1.10 at the end of the budget period, and a contribution to sales ratio for the year of 51%.

You have just received the following email:

**From:** Lars Johansson, Financial Director  
**Sent:** 03 June, 10.23 a.m.  
**To:** Senior Management Accountant  
**Subject:** Profitability and Liquidity

As you know, we have always set a target minimum current ratio of 1.25 times as a liquidity performance metric, and a minimum contribution/sales ratio target of 55% as a profitability performance metric.

So this draft budget really won't do!!! Why are our liquidity and profitability indicators so low?

Please draft me a report I can pass on to the Budget Planners, that explains the situation, and suggests steps they should now consider to improve the budget!

Thanks  
Lars

### **Методические материалы, позволяющие оценивать знания и умения обучающихся**

#### **Критерии оценивания диспута (обсуждения, публичного спора)**

Оценка «Отлично» выставляется студенту, если он дал научно обоснованный ответ на поставленный вопрос в процессе диспута.

Оценка «Хорошо» выставляется студенту, если он дал убедительный ответ на поставленный вопрос в процессе диспута (публичного спора).

Оценка «Удовлетворительно» выставляется студенту, если он дал недостаточно обоснованный ответ на поставленный вопрос в процессе обсуждения.

Оценка «Неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не дал никакого ответа на обсуждаемый вопрос.

#### **Критерии оценивания рефератов и эссе**

Оценка «Отлично» выставляется студенту, если подготовлен научно обоснованный доклад на выбранную тему с анализом информации, выводами и предложениями, выражением собственного мнения.

Оценка «Хорошо» выставляется студенту, если подготовлен доклад на выбранную тему в виде аналитической записки без выводов и предложений, без выражения собственного мнения по рассматриваемому вопросу.

Оценка «Удовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация на выбранную тему без обоснования выводов и предложений.



Оценка «Неудовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация, не соответствующая выбранной теме без выводов и предложений.

### **Критерии оценивания результатов быстрого письменного опроса на практическом занятии (опрос)**

Каждому студенту выдается свой собственный, узко сформулированный вопрос. Ответ должен быть четким и кратким, содержащим все основные характеристики описываемого понятия, института, категории.

Шкала оценивания:

«Отлично» - вопрос раскрыт полностью, точно обозначены основные понятия и характеристики по теме.

«Хорошо» - вопрос раскрыт, однако нет полного описания всех необходимых элементов.

«Удовлетворительно» - вопрос раскрыт не полно, присутствуют грубые ошибки, однако есть некоторое понимание раскрываемых понятий.

«Неудовлетворительно» - ответ на вопрос отсутствует или в целом не верен.

## **4.2. Промежуточная аттестация**

### **4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-2.1 1 этап	Способность оценки и учета рисков и неопределенности при принятии управленческих решений
ПК-11	Способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-11.1 1 этап	Способность решения комплексных ситуационных задач

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.1 Способность оценки и учета рисков и неопределенности при принятии управленческих решений	Способность осуществлять анализ, систематизацию данных и полученных в ходе исследования результатов, их интерпретацию  Способность принимать организационно-управленческие решения	Использует различные функции организации для поддержки стратегии и операционной деятельности  Применяет методы и инструменты операционного менеджмента
ПК-11.1 Способность решения комплексных ситуационных задач	Способность применять методы управленческого учета, предназначенные для подготовки информации в условиях риска и неопределенности;	Анализирует риск и неопределенность, рассчитывая ожидаемые значения и стандартные отклонения;

#### 4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации.

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): экзамена в форме тестирования.

#### 4.2.3 Типовые оценочные средства

##### Список вопросов для подготовки к экзамену

Не предусмотрен.

Письменная экзаменационная работа не предусматривает раскрытия теоретических вопросов и содержит только практические задачи и тесты в количестве 60 ед. и в соответствующей пропорции, которая требуется для оценки компетенций студентов по дисциплине в рамках каждой изучаемой темы.

#### Примеры экзаменационных заданий (задачи и тесты)

##### Вариант 1

##### Question 2 (one from 60 questions)

A company has a budget to produce 18,000 units of Product M. Total fixed production overhead costs are \$65,000. The company absorbs overheads on the basis of the budgeted number of units produced. Forecast sales are 12,000 units.

Under absorption costing the profit for the period is expected to be \$32,000.

**What would be the reported profit for the period using marginal costing?**

- A \$53,667
- B \$33,000
- C \$21,667
- D \$10,333

**Question 10 (one from 60 questions)**

**Overheads will always be over-absorbed when:**

- A actual output is higher than budgeted output
- B actual overheads incurred are higher than the amount absorbed
- C actual overheads incurred are lower than the amount absorbed
- D budgeted overheads are lower than the overheads absorbed

**Вариант 2**

**Question 6 (one from 60 questions)**

A company sells three products:

Product E has a contribution to sales ratio of 25%.

Product F has a contribution to sales ratio of 20%.

Product G has a contribution to sales ratio of 30%.

Monthly fixed costs are \$400,000. If the ratio of the total sales value is as follows:

E:30% F:50% G:20%

What is the monthly breakeven sales revenue?

Give your answer to the nearest \$ \_\_\_\_\_

**Question 8 (one from 60 questions)**

Company B uses a throughput accounting system. The details of product X per unit are as follows:

Selling price	\$50
Material cost	\$16
Conversion cost	\$20
Time on bottleneck resource	8 minutes

**The return per hour for product X is:**

- A \$375
- B \$255
- C \$225
- D \$105

**Вариант 3**

**Questions 17 (one from 60 questions)**

Which of the following would NOT affect a budgeted cash flow?

- A Depreciation of non-current assets
- B A bad debt write off for a customer
- C Funds from a long-term bank loan
- D Bank interest on overdraft

**Question 31 (one from 60 questions)**

A company commenced business on 1 August. Total sales revenue in August was \$200,000 and is expected to increase at a rate of 2% per month. Credit sales represent 60% of total sales revenue and the remaining 40% is cash sales. The credit period allowed is one month. Bad debts are expected to be 3% of credit sales but the remaining credit sales customers are expected to pay on time.

**The estimated receipts in September from cash and credit sales are:**

- A \$201,600
- B \$198,000
- C \$196,400
- D \$195,552

**Вариант 4**

**Question 27 (one from 60 questions)**

A company is preparing its annual budget and is estimating the number of units of Product N that it will sell in each quarter of Year 2. Past experience has shown that the trend for sales of the product is represented by the following relationship:

$$y = a + bx$$

where  $y$  = number of sales units in the quarter

$$a = 10,000 \text{ units}$$

$$b = 3,000 \text{ units}$$

$x$  = the quarter number where 1 = quarter 1 of Year 1

Actual sales of Product N in Year 1 were affected by seasonal variations and were as follows:

Q 1: 14,000 units

Q 2: 18,000 units

Q 3: 18,000 units

Q 4: 20,000 units

**The expected sales of Product N (in units) for quarter 3 of Year 2, after adjusting for seasonal variations using the additive model is \_\_\_\_\_**

**Question 51 (one from 60 questions)**

A company is considering whether to develop and market a new product. The cost of developing the product is estimated to be \$200,000. There is a 60% probability that the development will succeed and a 40% probability that the development will be unsuccessful, and the development costs will be lost.

If the development is successful the product will be marketed. There is a 50% chance that the marketing will be very successful and the product will make a profit of \$250,000. There is a 30% chance that the marketing will be reasonably successful and the product will make a profit of \$150,000 and a 20% chance that the marketing will be unsuccessful and the product will make a loss of \$80,000. The profit and loss figures stated are after taking account of the development costs of \$200,000.

The expected value of the decision to develop and market the product is:

- A \$154,000
- B (\$46,000)
- C \$92,400
- D \$12,400

**Вариант 5**

**Question 28 (one from 60 questions)**

Company Z pay their suppliers in the ratio of 60% paid one month after purchase and 40% paid two months after purchase. All invoices are received on the last day of each month.

Those suppliers paid one month after purchase offer company Z a 5% discount and those suppliers paid two months after purchase offer company Z a 1% discount.

Credit purchases (\$)

January 35,000 February 40,000 March 15,000

**The amount budgeted to be paid to suppliers in March would be?**

- A \$15,000
- B \$27,880
- C \$36,660
- D \$38,000

**Question 33 (one from 60 questions)**

Which of the following sentences is the best representation of the behavioural aspects of budgeting?

- A Budgets will always improve motivation
- B Budgets will always improve participation

C If budget targets are unrealistic there may be a negative reaction from individuals

D It is seldom necessary to involve employees in the budgetary process

### Шкала оценивания

<b>Оценка 5</b> (отлично)	<b>Оценка 5</b> (отлично) ставится в том случае, когда обучающимся в экзаменационной работе 85% и более (51 и более из 60) заданий выполнено правильно (51 задание и более из 60). Такой результат означает, что студент исчерпывающе знает весь программный материал, отлично понимает и прочно усвоил его. Использует различные функции организации для поддержки стратегии и операционной деятельности; применяет методы и инструменты операционного менеджмента; анализирует риск и неопределенность, рассчитывая ожидаемые значения и стандартные отклонения.
<b>Оценка 4</b> (хорошо)	<b>Оценка 4</b> (хорошо) ставится в том случае, когда обучающимся в экзаменационной работе не менее 65% заданий выполнено правильно (39 заданий и более из 60). Такой результат означает, что обучающийся знает весь требуемый программой материал, хорошо понимает и прочно усвоил его. Допускает небольшие неточности при использовании различных функций организации для поддержки стратегии и операционной деятельности; применяет методы и инструменты операционного менеджмента; анализирует риск и неопределенность, рассчитывая ожидаемые значения и стандартные отклонения.
<b>Оценка 3</b>	<b>Оценка 3</b> (удовлетворительно) ставится в том случае, когда обучающимся в экзаменационной работе 50% и более заданий (до 65%) выполнено правильно (не менее 30 заданий из 60). Такой результат означает, что обучающийся обнаруживает знания только базовых категорий. Допускает существенные неточности при использовании различных функций организации для поддержки стратегии и операционной деятельности; применяет методы и инструменты операционного менеджмента; не готов анализировать риск и неопределенность, рассчитывая ожидаемые значения и стандартные отклонения.
<b>Оценка 2</b> (неудовлетворительно)	<b>Оценка 2</b> (неудовлетворительно) ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает незнание большей части программного материала, и по результатам экзаменационного тестирования не достиг уровня 50% правильного выполнения заданий. Не использует различные функции организации для поддержки стратегии и операционной деятельности; не применяет методы и инструменты операционного менеджмента; не анализирует риск и неопределенность, не рассчитывая ожидаемые значения и стандартные отклонения.

#### **4.3. Методические материалы**

##### **Процедура проведения письменного экзамена в форме тестирования**

Аттестационные испытания проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине. Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой учебной дисциплины, а также автономными (не программируемыми и не встроенными в мобильный телефон) калькуляторами. Время выполнения экзаменационного тестирования 1 час 30 мин (90 мин.). Перед началом экзамена преподаватель должен объяснить все технические моменты проведения экзамена. В самой экзаменационной работе либо на дополнительных свободных листах обучающемуся рекомендуется делать пометки о ходе решения тестов и задач.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

##### **Краткие методические указания по подготовке и написанию реферата и эссе:**

Реферат магистранта - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель реферата состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Поводом для написания реферата может послужить и определенная публикация на актуальную тему. В этом случае реферат будет своеобразным отзывом, выражающим мнение автора по поднятой в данной публикации теме. Написание реферата позволит автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Реферат должен содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

**Эссе** отличается от реферата выражением собственного мнения о конкретном вопросе или теме, обучающийся должен проявить творческий подход, выражая свое отношение к проблеме. Эссе – краткая (объем 1-2 страницы) письменная творческая работа на заданную тему, представляет собой перечень аргументов, записанных тезисно, подкрепленных примером (если необходимо), с выражением собственного обоснованного мнения по вопросу.

##### **Самоподготовка к практическим занятиям**

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная

дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументированно их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных экономических категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития.

#### **Краткие методические указания по подготовке к опросу**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении зачета в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения задачи. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный блиц-опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической



подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения зачета (экзамена), когда необходимо проверить знания студентов по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

#### **Дискуссии (обсуждения)**

Дискуссия представляет собой обсуждение заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

### **Самостоятельная работа студента при подготовке к промежуточной аттестации**

Ответственным этапом учебного процесса является сдача промежуточная аттестации. Бесспорным фактором успешного завершения очередного семестра является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего семестра. В этом случае подготовка к промежуточной аттестации будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале семестра рекомендуется использовать в процессе обучения программу, другие методические материалы, разработанные по данной дисциплине.

При подготовке к промежуточной аттестации ознакомьтесь со списком представленных вопросов. Формулируйте ответ с точки зрения применения различных методов анализа данных. Необходимо дать аргументированный ответ, подтверждающий уровень освоения компетенции.

#### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

*В соответствии с п. 3.4.2. Дополнительного соглашения к Соглашению о сотрудничестве между Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации и Институтом присяжных бухгалтеров в области управленческого учета (Соединенное королевство Великобритании и Северной*

*Ирландии) от 30 марта 2015 года: студенты самостоятельно приобретают комплект официально утвержденных CIMA учебных материалов для каждой дисциплины учебного плана, перечисленные в п.3.4.1 настоящего Дополнительного Соглашения.*

## **6.1. Основная литература**

1. CIMA P1 Management Accounting. Operational level. The CIMA P1 official Study Text. Kaplan Publishing UK. 2016.
2. CIMA P1 Management Accounting. Operational level. The CIMA P1 Exam Kit. Kaplan Publishing UK. 2016.

## **6.2. Дополнительная литература**

1. Друри Колин Управленческий и производственный учет (6-е издание) [Электронный ресурс]: учебный комплекс для студентов вузов/ Друри Колин— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 1423 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52583.html>
2. Иванов И.В. Финансовый менеджмент. Стоимостной подход [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Иванов И.В., Баранов В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 502 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41493>

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Не предусмотрено.

## **6.4. Нормативные правовые документы**

Не предусмотрено.

## **6.5. Интернет-ресурсы**

[www.cimaglobal.com](http://www.cimaglobal.com) - официальный сайт CIMA

[www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - официальный сайт компании «Консультант Плюс»

[www.garant.ru](http://www.garant.ru) - информационно-правовой портал «Гарант»

[www.glavbukh.ru](http://www.glavbukh.ru) - практический журнал для бухгалтера «Главбух»

<http://fd.ru> - практический журнал по управлению финансами компаний «Финансовый директор»

## **6.6. Иные источники**

1. Аткинсон, Энтони А., Банкер, Раджив Д., Каплан, Роберт С., Юнг, Марк С. Управленческий учет.: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д» Вильямс», 2016. – 880с.

2. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник/ Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 655с. – (Серия «Зарубежный учебник»).
3. Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. 12-е изд./ Пер. с англ. под ред. М.А. Карлика. – СПб.: Питер, 2012.
4. Международные принципы управленческого учета (разработанные Институтом присяжных бухгалтеров в области управленческого учета (CIMA) и Американским институтом дипломированных бухгалтеров (AICPA)  
<http://www.cgma.org/resources/reports/globalmanagementaccountingprinciples.html>

**7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**  
**Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <https://dlib.eastview.com> - East View Information Services, Inc. Коллекции электронных научных и практических журналов.
5. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.
6. <https://www.bloomberg.com/europe> - Информационное агентство BLOOMBERG.
7. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
8. Электронный периодический справочник «Гарант».

**Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний.**

Аудитории оснащены компьютером с выходом в интернет Программный продукт Microsoft Office.