

**Автономная некоммерческая образовательная  
организация высшего образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»**

Утверждено  
Научно-методическим советом Института  
протокол заседания  
№ 01/20 от 27 августа 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И ВЛАДЕЛЬЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ  
(Б1.В.ОД.10)**

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| По направлению подготовки   | <b>38.03.02 Менеджмент</b>    |
| Направленность подготовки   | <b>Менеджмент организации</b> |
| Квалификация (степень) выпускника<br>(уровень направления подготовки) | <b>бакалавр</b>               |
| Форма обучения  | <b>очная</b>                  |

Рабочий учебный план по  
направлению подготовки (одобрен  
Ученым советом Протокол № 05/19 от  
29 октября 2019 г.)

### **Лист согласования рабочей программы дисциплины**

Рабочая программа дисциплины «Управленческий учет и владельческий контроль» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7

Составитель (автор)

М.С. Кочин, канд. экон. наук

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании Научно-методического совета института, протокол № 01/20 от 27 августа 2020 г.

Регистрационный номер 20ВМб/36

| <b>Содержание</b>   | <b>Стр.</b> |
|---|-------------|
| 1. Цели и задачи освоения дисциплины  | 4           |
| 2. Место дисциплины в структуре ОПОП  | 4           |
| 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы   | 5           |
| 4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся | 6           |
| 5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем | 17          |
| 6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению  | 18          |
| 7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины  | 18          |
| 8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимые для освоения дисциплины  | 19          |
| 9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине   | 20          |
| <b>Приложение 1.</b> Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению  | 22          |
| <b>Приложение 2.</b> Терминологический словарь (глоссарий)  | 59          |

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

Дисциплина «Управленческий учет и владельческий контроль» способствует формированию профессиональной компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов).

Целью освоения дисциплины «Управленческий учет и владельческий контроль» является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков ведения управленческого учета и владельческого контроля в организациях различных организационно – правовых форм, подготовки и представления информации различным пользователям для выработки, обоснования и принятия управленческих решений.

Задачами освоения дисциплины являются:

- сформировать у обучающихся понимание роли, значения, цели и принципов управленческого учета и владельческого контроля в современных условиях;
- ознакомить их с основными методами организации информационной системы для внутренних пользователей по центрам ответственности предприятия (организации);
- развить у обучающихся методологические навыки подготовки и представления учетной информации, удовлетворяющей требованиям различных пользователей.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки РФ от 05.04.2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», ФГОС ВО и учебным планом по направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

### 2.1. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина изучается на третьем курсе в пятом семестре. По окончании изучения дисциплины в пятом семестре проводится зачет с оценкой.

Дисциплина «Управленческий учет и владельческий контроль» изучается после изучения дисциплин – «Высшая математика», «Статистика», «Финансовый учет и анализ».

### 2.2. Календарный график формирования компетенции\*

Таблица 1 - Календарный график формирования компетенции ПК-11

| № п/п | Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции                     | Курсы |   |   |   |
|-------|--|-------|---|---|---|
|       |  | 1     | 2 | 3 | 4 |
| 1     | Делопроизводство и организация документооборота в организации  |       | + |   |   |
| 2     | Информационные технологии в менеджменте  |       |   | + |   |
| 3     | Управленческий учет и владельческий контроль   |       |   | + |   |
| 4     | Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности |       |   | + |   |

\* В соответствии с матрицей компетенций

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

#### 3.1. Базовые понятия, используемые в дисциплине

К базовым понятиям, используемым при изучении дисциплины, относятся: управленческий учет, владельческий контроль.

#### 3.2. Планируемые результаты обучения

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Управленческий учет и владельческий контроль» являются знания, умения и владения (ПК-11.0.3), характеризующие уровень формирования профессиональной компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов).

Таблица 2 – Перечень результатов обучения, формируемых в ходе изучения дисциплины

| Перечень контролируемой компетенции<br>(или ее части) |  | Перечень планируемых результатов обучения<br>по дисциплине   |
|---|--|--|
| код   | Содержание компетенций   |  |
| ПК-11   | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3.1 – знать основные методы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;</li> <li>- 3.2 – знать современные методы ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- У.1 – применять основные методы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;</li> <li>- У.2 – использовать современные методы ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- В.1 – владеть навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;</li> <li>- В.2 – владеть методическим инструментарием ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.</li> </ul> |

### 3.3. Матрица соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

Таблица 3– соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

| № п/п | Наименование раздела/темы дисциплины | Кол-во часов | Коды формируемых компетенций |
|-------|--------------------------------------|--------------|------------------------------|
|       |                                      |              | ПК-11.0.3                    |
| 1     | Раздел 1. Управленческий учет        | 54/40,5      | +                            |
| 2     | Раздел 2. Владельческий контроль     | 50/37,5      | +                            |
| 3     | Зачет с оценкой                      | 4/3          |                              |

### 4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

#### 4.1 Объем дисциплины

Таблица 4 - Трудоемкость дисциплины

| Объем дисциплины  | Всего акад./ астр часов |
|---|-------------------------|
| Всего зачетных единиц                                     | 3                       |
| Всего академических/астрономических часов учебных занятий | 108/81                  |
| В том числе:  |                         |
| контактная работа обучающихся с преподавателем            | 50/37,5                 |
| 1. По видам учебных занятий:                              |                         |
| Теоретические занятия - занятия лекционного типа          | 20/15                   |
| Занятия практического типа                                | 30/22,5                 |
| Лабораторные работы                                       | -                       |
| 2. Промежуточная аттестация обучающегося:                 |                         |
| - зачет с оценкой   | 4/3                     |
| Самостоятельная работа обучающихся:                       | 54/40,5                 |
| Подготовка к контрольным работам                          |                         |
| Выполнение творческих заданий                             | 40/30                   |
| Курсовое проектирование                                   | -                       |
| Подготовка к зачету с оценкой                             | 4/3                     |

## 4.2. Структура дисциплины

Таблица 5 – Структура дисциплины

| № п/п        | Раздел дисциплины                | Семестр | Неделя семестра | Всего         | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах ауд./астр.) |                      |            |                | Вид контроля  |
|--------------|----------------------------------|---------|-----------------|---------------|---|----------------------|------------|----------------|---|
|              |                                  |         |                 |               | Лекции  | Практические занятия | Контроль   | СРС            |   |
| 1            | Раздел 1. Управленческий учет    | 5       |                 | 54/40,5       | 10/7,5  | 16/12                |            | 28/21          | Входной контроль<br>Текущий контроль<br>Рубежный контроль |
| 2            | Раздел 2. Владельческий контроль | 5       |                 | 50/37,5       | 10/7,5  | 14/10,5              |            | 26/19,5        | Текущий контроль<br>Рубежный контроль                     |
|              | Промежуточная аттестация         | 5       |                 | 4/3           |   |                      | 4/3        |                | Зачет с оценкой   |
| <b>Всего</b> |                                  |         |                 | <b>108/81</b> | <b>20/15</b>  | <b>30/22,5</b>       | <b>4/3</b> | <b>54/40,5</b> |   |

### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

#### 4.3.1. Теоретические занятия - занятия лекционного типа

Таблица 6 – Содержание лекционного курса

| № п/п    | Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы  | Содержание   | Кол-во часов | Виды занятий: по дидактическим задачам / по способу изложения учебного материала | Оценочное средство*  | Формируемый результат** |
|----------|---|--|--------------|--|----------------------|-------------------------|
| <b>1</b> | <b>Раздел 1. Управленческий учет</b>  |  | <b>10</b>    |  |                      |                         |
| 1.1      | <b>Тема 1.1.</b> Цели и задачи управленческого учета  | Понятие, сущность, цели и основные принципы управленческого учета. Причины выделения управленческого учета в относительно самостоятельную дисциплину и область профессиональной деятельности. Производственный учет как составная часть управленческого учета. Управленческий и финансовый учет, сравнительная характеристика. Роль управленческого учета в современных условиях хозяйствования.   | 2            | вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации               | тест<br>устный опрос | ПК-11: 3.1, 3.2         |
| 1.2      | <b>Тема 1.2.</b> Анализ поведения затрат в системе управления. Классификация затрат. Формирование себестоимости | Понятие затрат и расходов. Классификация затрат в зависимости от изменения объемов производства: переменные, постоянные, смешанные. Поведение затрат в пределах релевантного уровня. Понятие и показатели производственной мощности. Производственные затраты и затраты периода. Сущность, понятие себестоимости, роль данных о себестоимости в управлении современным бизнесом. Классификация затрат по возможности отнесения на конкретный объект калькулирования: затраты прямые и косвенные. Производственная, полная себестоимость, варианты их формирования. Метод учета полных затрат и метод «директ-костинг» (учета переменных затрат), их преимущества и недостатки. Влияние метода учета затрат на величину производственной себестоимости и финансовых результатов деятельности компании. Отражение информации о движении затрат на счетах бухгалтерского учета. Особенности ведения бухгалтерских записей о затратах в системе «директ-костинг». Бухгалтерский и управленческий отчет о финансовых результатах. | 2            | тематическая лекция / лекция-дискуссия   | устный опрос         | ПК-11: 3.1, 3.2         |
| 1.3      | <b>Тема 1.3.</b> Принятие управленческих решений  | Анализ соотношения «затраты - объем- прибыль» (CVP – analysis). Критическая точка – точка безубыточности. Исходные предпосылки анализа критической точки. Использование анализа критической точки при планировании объема производства, прибыли, цены на продукцию. Релевантный подход в управлении. Релевантные доходы и релевантные затраты. Альтернативные затраты. Релевантность прошлых периодов. Использование релевантного подхода в типичных хозяйственных   | 2            | тематическая лекция / лекция-дискуссия   | устный опрос         | ПК-11: 3.1, 3.2         |

|     |  |   |   |   |                      |                 |
|-----|--|---|---|---|----------------------|-----------------|
|     |  | ситуациях: определение объема производства, специальные заказы, определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора, решения по прекращению деятельности неприбыльного сегмента, решения типа «купить или произвести».   |   |   |                      |                 |
| 1.4 | <b>Тема 1.4.</b> Методы калькулирования себестоимости                | Проблемы распределения общих затрат по видам деятельности, отдельным продуктам и услугам, центрам ответственности. Отнесение общепроизводственных расходов на производственные подразделения, на единицы готовой продукции. Распределение затрат обслуживающих подразделений. Особенности выбора базы распределения в различных видах деятельности. Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости. Сфера применения, основные характеристики. Проблемы исчисления затрат по отдельным заказам. Не полностью или излишне списанные общепроизводственные расходы. Бухгалтерские записи в позаказном методе. Попроцесный метод учета затрат и калькулирования. Сфера и особенности применения. Основные характеристики метода. Расчет условного объема, производства. Определение себестоимости продукции методом ФИФО, исходные предпосылки этих методов. Бухгалтерские записи в попроцесном методе. Сравнительный анализ методов калькулирования. Метод учета затрат по видам деятельности (ABC метод), основные положения. Понятие видов деятельности, пула затрат, носителя затрат. Основные этапы применения метода учета затрат по видам деятельности для калькулирования себестоимости. | 2 | тематическая лекция / лекция-дискуссия                            | устный опрос         | ПК-11: 3.1, 3.2 |
| 1.5 | <b>Тема 1.5.</b> Бюджетирование                                      | Виды планирования по срокам и степени детализации проработки планов. Стратегическое планирование. Программирование как среднесрочный вид планирования. Бюджетирование (сметное планирование), его цели и задачи. Роль бюджетирования в управлении современным предприятием. Определение бюджета, периодичность и принципы его разработки. Основные функции бюджета. Общий (главный) бюджет. Назначение и последовательность его подготовки. Оперативный и финансовый бюджеты. Основные проблемы определения объема продаж в рыночных условиях. Назначение и принципы подготовки бюджета денежных средств. Бюджет денежных средств как инструмент управления финансами предприятия. Практические проблемы сбора информации для его разработки. Фиксированные и гибкие бюджеты, «нулевые» и приростные бюджеты, периодические и непрерывные бюджеты. Использование гибких бюджетов в планировании и анализе исполнения бюджетов.  | 1 | тематическая лекция / лекция-информация с элементами визуализации | устный опрос         | ПК-11: 3.1, 3.2 |
| 1.6 | <b>Тема 1.6.</b> Контроль исполнения бюджетов, гибкое бюджетирование | Сущность системы нормативного учета затрат, основные цели ее внедрения. Сравнение системы нормативного учета в России и системы «стандарт-кост» на Западе. Понятие нормативных затрат, принципы их определения. Классификация нормативов. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции, работ, услуг.   | 1 | тематическая лекция / лекция-дискуссия                            | устный опрос<br>тест | ПК-11: 3.1, 3.2 |

|              |  |  |           |  |                      |                 |
|--------------|--|--|-----------|--|----------------------|-----------------|
|              |  | Анализ отклонений как средство контроля затрат. Использование гибкого бюджета в анализе отклонений для оценки фактически достигнутых результатов. Определение отклонений прямых материальных затрат, прямых трудовых затрат и общепроизводственных расходов. Двух- и трехэтапный анализ отклонений общепроизводственных расходов.  |           |  |                      |                 |
| <b>2</b>     | <b>Раздел 2. Владельческий контроль</b>  |  | <b>10</b> |  |                      |                 |
| 2.1          | <b>Тема 2.1.</b> Цели и задачи и показатели эффективности владельческого контроля  | Цели владельческого контроля: сохранение и эффективное использование разнообразных ресурсов и потенциала организации; своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде; обеспечение эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.  | 2         | тематическая лекция / лекция-дискуссия | устный опрос         | ПК-11: 3.1, 3.2 |
| 2.2          | <b>Тема 2.2.</b> Элементы системы владельческого контроля. Основные положения владельческого контроля и действия его субъектов | Дискуссионные вопросы о взаимосвязи владельческого контроля и системы внутреннего аудита. Факторы формирования системы владельческого контроля. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность. Ревизионная комиссия. Внешний и внутренний аудит. Назначение службы внутреннего аудита: понятие, цели, задачи и права. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом. Кадровая структура владельческого контроля. Уровни субъектов владельческого контроля. | 4         | тематическая лекция / лекция-дискуссия | устный опрос         | ПК-11: 3.1, 3.2 |
| 2.3          | <b>Тема 2.3.</b> Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент владельческого контроля              | Ключевой показатель эффективности. Виды KPI. Характеристики «эффективных» KPI. Технологии разработки KPI. Принципы разработки ключевых показателей эффективности. Причины пересмотра KPI и их оптимальное количество. Отраслевые особенности KPI. KPI и мотивация персонала.   | 4         | тематическая лекция / лекция-дискуссия | устный опрос<br>тест | ПК-11: 3.1, 3.2 |
| <b>Всего</b> |  |  | <b>20</b> |  |                      |                 |

#### 4.3.2. Занятия семинарского типа

Таблица 7 – Содержание практического (семинарского) курса

| № п/п    | Темы практических занятий.   | Кол-во часов | Форма проведения занятия | Оценочное средство* | Формируемый результат**     |
|----------|--|--------------|--------------------------|---------------------|-----------------------------|
| <b>1</b> | <b>Раздел 1. Управленческий учет</b>                                 |              | <b>16</b>                |                     |                             |
| 1.1      | <b>Тема 1.1.</b> Цели и задачи управленческого учета<br>Семинар № 1. | 2            | Круглый                  | Доклад              | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |

|     |  |   |                 |                         |                             |
|-----|--|---|-----------------|-------------------------|-----------------------------|
|     | <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие, сущность, цели и основные принципы управленческого учета.</li> <li>2. Управленческий и финансовый учет, сравнительная характеристика.</li> </ol> <p>Темы сообщений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Причины выделения управленческого учета в относительно самостоятельную дисциплину и область профессиональной деятельности.</li> <li>2. Производственный учет как составная часть управленческого учета.</li> <li>3. Роль управленческого учета в современных условиях хозяйствования.</li> </ol>   |   | стол<br>Диспут  | Сообщение               |                             |
| 1.2 | <p><b>Тема 1.2.</b> Анализ поведения затрат в системе управления. Классификация затрат. Формирование себестоимости<br/>Семинар № 2.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Классификация затрат в зависимости от изменения объемов производства: переменные, постоянные, смешанные.</li> <li>2. Сущность, понятие себестоимости, роль данных о себестоимости в управлении современным бизнесом.</li> </ol> <p>Темы сообщений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявление резервов увеличения объема выпуска продукции и фондоотдачи.</li> <li>2. Производственные затраты и затраты периода.</li> <li>3. Производственная, полная себестоимость, варианты их формирования.</li> <li>4. Метод учета полных затрат и метод «директ-костинг» (учета переменных затрат), их преимущества и недостатки.</li> <li>5. Влияние метода учета затрат на величину производственной себестоимости и финансовых результатов деятельности компании.</li> <li>6. Бухгалтерский и управленческий отчет о финансовых результатах.</li> </ol> | 2 | Круглый<br>стол | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |
| 1.3 | <p><b>Тема 1.3.</b> Принятие управленческих решений<br/>Семинар № 3.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ соотношения «затраты - объем- прибыль» (CVP – analysis).</li> <li>2. Использование анализа критической точки при планировании объема производства, прибыли, цены на продукцию.</li> <li>3. Релевантный подход в управлении. Релевантные доходы и релевантные затраты.</li> </ol> <p>Темы сообщений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Критическая точка – точка безубыточности. Исходные предпосылки анализа критической точки.</li> <li>2. Альтернативные затраты.</li> <li>3. Использование релевантного подхода в типичных хозяйственных ситуациях: определение объема производства, специальные заказы, определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора, решения по прекращению деятельности неприбыльного сегмента, решения типа «купить или произвести».</li> </ol>  | 2 | Круглый<br>стол | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |
| 1.4 | <b>Тема 1.4.</b> Методы калькулирования себестоимости  |   |                 |                         | ПК-11: 3.1, 3.2             |

|     |  |   |                        |                         |                             |
|-----|--|---|------------------------|-------------------------|-----------------------------|
|     | <p>Семинар № 4.<br/>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблемы распределения общих затрат по видам деятельности, отдельным продуктам и услугам, центрам ответственности.</li> <li>2. Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости.</li> <li>3. Попроцессный метод учета затрат и калькулирования.</li> <li>4. Метод учета затрат по видам деятельности (ABC метод), основные положения.</li> <li>5. Сравнительный анализ методов калькулирования.</li> </ol> <p>Темы сообщений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отнесение общепроизводственных расходов на производственные подразделения, на единицы готовой продукции.</li> <li>2. Особенности выбора базы распределения в различных видах деятельности.</li> <li>3. Определение себестоимости продукции методом ФИФО, исходные предпосылки этих методов.</li> <li>4. Основные этапы применения метода учета затрат по видам деятельности для калькулирования себестоимости.</li> </ol> | 2 | Круглый стол<br>Диспут | Доклад<br><br>Сообщение | У.1. У.2                    |
| 1.5 | <p><b>Тема 1.5.</b> Бюджетирование<br/>Семинар № 5.<br/>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виды планирования по срокам и степени детализации проработки планов.</li> <li>2. Бюджетирование (сметное планирование), его цели и задачи. Роль бюджетирования в управлении современным предприятием.</li> </ol> <p>Темы сообщений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегическое планирование. Программирование как среднесрочный вид планирования.</li> <li>2. Общий (главный) бюджет. Назначение и последовательность его подготовки. Оперативный и финансовый бюджеты.</li> <li>3. Назначение и принципы подготовки бюджета денежных средств. Бюджет денежных средств как инструмент управления финансами предприятия.</li> <li>4. Использование гибких бюджетов в планировании и анализе исполнения бюджетов.</li> </ol>   | 2 | Круглый стол<br>Диспут | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |
| 1.6 | <p><b>Тема 1.6.</b> Контроль исполнения бюджетов, гибкое бюджетирование<br/>Семинар № 6.<br/>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность системы нормативного учета затрат, основные цели ее внедрения.</li> <li>2. Сравнение системы нормативного учета в России и системы «стандарт-кост» на Западе.</li> </ol> <p>Темы сообщений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции, работ, услуг.</li> <li>2. Использование гибкого бюджета в анализе отклонений для оценки фактически достигнутых результатов.</li> <li>3. Определение отклонений прямых материальных затрат, прямых трудовых затрат и общепроизводственных расходов.</li> <li>4. Двух- и трехэтапный анализ отклонений общепроизводственных расходов.</li> </ol>   | 4 | Круглый стол<br>Диспут | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |

|              |   |           |              |                         |                             |
|--------------|---|-----------|--------------|-------------------------|-----------------------------|
| <b>2</b>     | <b>Раздел 2. Владельческий контроль</b>   | <b>14</b> |              |                         |                             |
| 2.1          | <b>Тема 2.1.</b> Цели и задачи и показатели эффективности владельческого контроля<br>Семинар № 7.<br>Темы докладов для круглого стола:<br>1. Цели владельческого контроля.<br>Темы сообщений:<br>1. Владельческий контроль и своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде.<br>2. Владельческий контроль и обеспечение эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.   | 4         | Круглый стол | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |
| 2.2          | <b>Тема 2.2.</b> Элементы системы владельческого контроля. Основные положения владельческого контроля и действия его субъектов<br>Семинар № 8.<br>Темы докладов для круглого стола:<br>1. Взаимосвязь владельческого контроля и системы внутреннего аудита.<br>2. Факторы формирования системы владельческого контроля.<br>Темы сообщений:<br>1. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность.<br>2. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом..<br>3. Уровни субъектов владельческого контроля. | 6         | Круглый стол | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |
| 2.3          | <b>Тема 2.3.</b> Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент владельческого контроля<br>Семинар № 9.<br>Темы докладов для круглого стола:<br>1. Ключевой показатель эффективности.<br>2. Принципы разработки ключевых показателей эффективности.<br>Темы сообщений:<br>1. Виды KPI.<br>2. Технологии разработки KPI.<br>3. Причины пересмотра KPI и их оптимальное количество.   | 4         | Круглый стол | Доклад<br><br>Сообщение | ПК-11: 3.1, 3.2<br>У.1. У.2 |
| <b>Всего</b> |   | <b>30</b> |              |                         |                             |

### 4.3.3. Самостоятельная работа

Таблица 8 – Задания для самостоятельного изучения

| № п/п | Темы практических занятий            | Кол-во часов | Оценочное средство* | Формируемый результат** |
|-------|--------------------------------------|--------------|---------------------|-------------------------|
|       | <b>Раздел 1. Управленческий учет</b> | <b>28</b>    |                     |                         |

|   |   |   |                                |  |
|---|---|---|--------------------------------|--|
| 1 | <p><b>Тема 1.1.</b> Цели и задачи управленческого учета<br/>Подготовка к семинару № 1.<br/>Темы докладов для круглого стола:<br/>1. Понятие, сущность, цели и основные принципы управленческого учета.<br/>2. Управленческий и финансовый учет, сравнительная характеристика.</p> <p>Темы сообщений:<br/>1. Причины выделения управленческого учета в относительно самостоятельную дисциплину и область профессиональной деятельности.<br/>2. Производственный учет как составная часть управленческого учета.<br/>3. Роль управленческого учета в современных условиях хозяйствования.</p>   | 4 | <p>Доклад</p> <p>Сообщение</p> | <p>ПК-11: 3.1, 3.2<br/>У.1. У.2<br/>В.1, В.2</p> |
| 2 | <p><b>Тема 1.2.</b> Анализ поведения затрат в системе управления. Классификация затрат. Формирование себестоимости<br/>Подготовка к семинару № 2.<br/>Темы докладов для круглого стола:<br/>1. Классификация затрат в зависимости от изменения объемов производства: переменные, постоянные, смешанные.<br/>2. Сущность, понятие себестоимости, роль данных о себестоимости в управлении современным бизнесом.</p> <p>Темы сообщений:<br/>1. Выявление резервов увеличения объема выпуска продукции и фондоотдачи.<br/>2. Производственные затраты и затраты периода.<br/>3. Производственная, полная себестоимость, варианты их формирования.<br/>4. Метод учета полных затрат и метод «директ-костинг» (учета переменных затрат), их преимущества и недостатки.<br/>5. Влияние метода учета затрат на величину производственной себестоимости и финансовых результатов деятельности компании.<br/>6. Бухгалтерский и управленческий отчет о финансовых результатах.</p> | 4 | <p>Доклад</p> <p>Сообщение</p> | <p>ПК-11: 3.1, 3.2<br/>У.1. У.2<br/>В.1, В.2</p> |
| 3 | <p><b>Тема 1.3.</b> Принятие управленческих решений<br/>Подготовка к семинару № 3.<br/>Темы докладов для круглого стола:<br/>1. Анализ соотношения «затраты - объем- прибыль» (CVP – analysis).<br/>2. Использование анализа критической точки при планировании объема производства, прибыли, цены на продукцию.<br/>3. Релевантный подход в управлении. Релевантные доходы и релевантные затраты</p> <p>Темы сообщений:<br/>1. Критическая точка – точка безубыточности. Исходные предпосылки анализа критической точки.<br/>2. Альтернативные затраты.<br/>3. Использование релевантного подхода в типичных хозяйственных ситуациях: определение объема производства, специальные заказы, определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора, решения по прекращению деятельности неприбыльного сегмента, решения типа «купить или произвести».</p>   | 4 | <p>Доклад</p> <p>Сообщение</p> | <p>ПК-11: 3.1, 3.2<br/>У.1. У.2<br/>В.1, В.2</p> |
| 4 | <p><b>Тема 1.4.</b> Методы калькулирования себестоимости<br/>Подготовка к семинару № 4.</p>   | 4 | <p>Доклад</p>                  | <p>ПК-11: 3.1, 3.2<br/>У.1. У.2</p>              |



|              |   |           |                                |  |
|--------------|---|-----------|--------------------------------|--|
|              | <p>Подготовка к семинару № 7.<br/> Темы докладов для круглого стола:<br/> 1. Цели владельческого контроля.<br/> Темы сообщений:<br/> 1. Владельческий контроль и своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде.<br/> 2. Владельческий контроль и обеспечение эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.</p>   | 6         | <p>Доклад</p> <p>Сообщение</p> | <p>У.1. У.2<br/> В.1, В.2</p>                      |
| 9            | <p><b>Тема 2.2.</b> Элементы системы владельческого контроля. Основные положения владельческого контроля и действия его субъектов<br/> Подготовка к семинару № 8.<br/> Темы докладов для круглого стола:<br/> 1. Взаимосвязь владельческого контроля и системы внутреннего аудита.<br/> 2. Факторы формирования системы владельческого контроля.<br/> Темы сообщений:<br/> 1. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность.<br/> 2. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом..<br/> 3. Уровни субъектов владельческого контроля..</p> | 6         | <p>Доклад</p> <p>Сообщение</p> | <p>ПК-11: 3.1, 3.2<br/> У.1. У.2<br/> В.1, В.2</p> |
| 10           | <p><b>Тема 2.3.</b> Ключевые показатели эффективности (KPI) как высокоэффективный инструмент владельческого контроля<br/> Подготовка к семинару № 9.<br/> Темы докладов для круглого стола:<br/> 1. Ключевой показатель эффективности.<br/> 2. Принципы разработки ключевых показателей эффективности.<br/> Темы сообщений:<br/> 1. Виды KPI.<br/> 2. Технологии разработки KPI.<br/> 3. Причины пересмотра KPI и их оптимальное количество.</p>  | 6         | <p>Доклад</p> <p>Сообщение</p> | <p>ПК-11: 3.1, 3.2<br/> У.1. У.2<br/> В.1, В.2</p> |
| 11           | Подготовка к рубежному контролю по разделу 2  | 4         |                                |  |
| 12           | Подготовка к зачету с оценкой   | 4         |                                |  |
| <b>Всего</b> |   | <b>54</b> |                                |  |

## **5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

### **5.1. Образовательные технологии**

Реализация различных видов учебной работы при изучении обучающимися дисциплины, предусматривает использование в учебном процессе инновационных образовательных технологий, активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой.

Активные формы занятий побуждают обучаемых к мыслительной активности, к проявлению творческого, исследовательского подхода и поиску новых идей для решения разнообразных задач по направлению подготовки и способствуют разнообразному (индивидуальному, групповому, коллективному) изучению (усвоению) учебных вопросов (проблем), активному взаимодействию обучаемых и преподавателя, живому обмену мнениями между ними, нацеленному на выработку правильного понимания содержания изучаемой темы и способов ее практического использования. В соответствии с этим при изучении дисциплины предусматривается использование следующих образовательных технологий:

1. Входной контроль в виде решения тестовых заданий.
2. Теоретические занятия - занятия лекционного типа в виде:
  - вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации;
  - тематическая лекция / лекция-визуализация;
  - итоговая лекция / лекция-визуализация.
3. Занятия семинарского типа в виде круглого стола с устной формой изложения докладов и организацией дискуссии по теме семинарского занятия, решения ситуационных задач.

### **5.2. Лицензионное программное обеспечение**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение:

1. ОС Microsoft Windows 7 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic).
2. Microsoft Office 2007 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic)
3. Kaspersky Endpoint Security (лицензия 1C1C-200323-080435-420-499 до 04.04.2021).
4. СПС Консультант Плюс (договор №ИП20-92 от 01.03.2020).
5. Контент-фильтрация (договор с ООО «СкайДНС» Ю-04056 от 14 января 2020 года.
6. Система тестирования INDIGO (лицензия №54736 от 07.09.2018).

### **5.3. Современные профессиональные базы данных**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используются следующие современные профессиональные базы данных:

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.

Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>.

Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru).

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

#### 5.4. Информационные справочные системы

Изучение дисциплины сопровождается применением информационных справочных систем:

1. СПС Консультант Плюс (договор №ИП20-92 от 01.03.2020).

#### 6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению

Типовые задания, база тестов и иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения дисциплины (в т.ч. в процессе ее освоения), а также методические материалы, определяющие процедуры этой оценки приводятся в приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

Универсальная система оценивания результатов обучения выполняется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации успеваемости, утверждённое приказом ректора от 19.09.2019г. № 218 о/д и включает в себя системы оценок:

- 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;
- 2) «зачтено», «не зачтено».

#### 7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

##### 7.1. Основная учебная литература

1. Булгакова, С.В. Управленческий учет: учебник для бакалавров / С.В. Булгакова ; Воронежский государственный университет инженерных технологий. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 370 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=441585> . – Библиогр.: с. 357-364. – ISBN 978-5-9273-2193-3. – Текст : электронный.

2. Керимов, В.Э. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / В.Э. Керимов. – 10-е изд., перераб. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 399 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496204> . – Библиогр.: с. 392-394. – ISBN 978-5-394-02539-6. – Текст : электронный.

##### 7.2. Дополнительная учебная литература

1. Андреева, С.Ю. Бухгалтерский управленческий учет: конспект лекций / С.Ю. Андреева. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2013. – 116 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277012> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8158-1133-1. – Текст : электронный.

2. Полковский, Л.М. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / Л.М. Полковский. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 256 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573363> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02544-0. – Текст : электронный.

3. Архангельская, О.С. Финансовая и управленческая отчетность организации: порядок составления и анализ основных показателей / О.С. Архангельская ; Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина, Институт экономики и финансов, Кафедра бухгалтерского учета и аудита. – Сыктывкар : , 2018. – 74 с. : табл. – Режим

доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=492484> . – Текст : электронный.

### 7.3. Электронные образовательные ресурсы

1. Коллекция Федерального центра информационно-образовательных ресурсов ФЦИОР: <http://fcior.edu.ru/>
2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов: <http://schoolcollection.edu.ru>.
3. Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент <http://ecsocman.hse.ru>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

### 8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

<http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал.  
<http://window.edu.ru/> - Единое окно доступа к информационным ресурсам.  
<http://www.managment.aanet.ru> – Библиотека менеджмента.  
<http://www.pragmatist.ru> – Энциклопедия менеджмента.  
<http://infomanagement.ru> - Информационный сайт «Info Management».  
<http://www.pplus.ru> «Технология успеха» - деловой интернет-журнал.  
<http://www.businessstest.ru> - «Деловые тесты».  
<http://testme.org.ua> - «Тесты».  
<http://uisrussia.msu.ru> - Университетская информационная система «Россия».  
<http://www.gks.ru> - Госкомстат РФ.  
<http://www.rts.ru> (РТС).  
<http://www.rbc.ru> - информационное агентство РБК.  
<http://www.zhuk.ru> статьи журнала Управление компанией.  
<http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант».  
<http://www.consultant.ru/> - информационно-правовой портал КонсультантПлюс.  
<http://www.dic.academic.ru> - Академик. Словари и энциклопедии.  
<http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека.  
<http://biblioclub.ru> - Базовая коллекция ЭБС «Университетская библиотека online».  
<http://biblioclub.ru/> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн».  
<https://www.gks.ru/> - Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации.  
<https://kaliningrad.gks.ru/> - Электронные версии официальных статистических публикаций.  
[www.buhgalteria.ru](http://www.buhgalteria.ru) — Информационно-аналитическое электронное издание «Бухгалтерия.ru»  
[www.cbonds.ru](http://www.cbonds.ru) — Рынок облигаций  
[www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) — Центральный банк России  
[www.cofe.ru/Finance/](http://www.cofe.ru/Finance/) — Энциклопедия банковского дела и финансов  
[www.dir.yahoo.com/Business\\_and\\_Economy](http://www.dir.yahoo.com/Business_and_Economy) — Бизнес-ресурсы  
[www.dis.ru/fm/](http://www.dis.ru/fm/) — Журнал «Финансовый менеджмент»  
[www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) — Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»  
[www.fas.gov.ru](http://www.fas.gov.ru) — Федеральная антимонопольная служба  
[www.fd.ru](http://www.fd.ru) — Журнал «Финансовый директор»  
[www.finam.ru](http://www.finam.ru) — Финансовая информация  
[www.finanaliz.ru](http://www.finanaliz.ru) — Финансовый анализ  
[www.finansmag.ru](http://www.finansmag.ru) — Журнал «Финанс.»

[www.finansy.ru](http://www.finansy.ru) — Публикации по экономике и финансам  
[www.finmarket.ru](http://www.finmarket.ru) — Информационное агентство ФинМаркет  
[www.finrisk.ru](http://www.finrisk.ru) — Финансовые риски  
[www.ilovemoney.ru](http://www.ilovemoney.ru) — сайт о личных финансах  
[www.investo.ru](http://www.investo.ru) — Клуб инвесторов  
[www.k2kapital.com](http://www.k2kapital.com) — Аналитическая информация о финансовых рынках  
[www.klerk.ru](http://www.klerk.ru) — Сайт о бухгалтерском учете, менеджменте, налоговом праве, банках  
[www.m3m.ru](http://www.m3m.ru) — Агентство финансовой информации  
[www.mfd.ru](http://www.mfd.ru) — Финансовая информация  
[www.mirfin.ru](http://www.mirfin.ru) — Мир финансов  
[www.micex.ru](http://www.micex.ru) — Московская межбанковская валютная биржа  
[www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) — Министерство финансов РФ  
[www.msfo-mag.ru](http://www.msfo-mag.ru) — журнал «МСФО»  
[www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) — Федеральная налоговая служба РФ  
[www.pmfid.ru/iafd/index.html](http://www.pmfid.ru/iafd/index.html) — Информационное агентство «Финансовый дом»  
[www.prime-tass.ru](http://www.prime-tass.ru) — Агентство экономической информации  
[www.quote.ru](http://www.quote.ru) — финансовые показатели российских предприятий  
[www.riskland.ru](http://www.riskland.ru) — Экспертиза рисков  
[www.rts.ru](http://www.rts.ru) — Российская торговая система  
[www.rusbonds.ru](http://www.rusbonds.ru) — Рынок облигаций  
[www.sandp.ru](http://www.sandp.ru) — Компания Standard & Poor's  
[www.sf-online.ru](http://www.sf-online.ru) — Журнал «Секрет фирмы»  
[www.uasos.net](http://www.uasos.net) — Финансовая Аналитика России  
[www.vedomosti.ru](http://www.vedomosti.ru) — Газета «Ведомости»  
[www.vestnik.fa.ru](http://www.vestnik.fa.ru) — Вестник Финансовой академии  
[www.vip-money.com](http://www.vip-money.com) — Советы финансового консультанта  
[www.abfm.org](http://www.abfm.org) — Ассоциация бюджетирования и финансового управления  
[www.afonline.org](http://www.afonline.org) — Ассоциация финансовых специалистов  
[www.allianceonline.org/FAQ/financial\\_management](http://www.allianceonline.org/FAQ/financial_management) — Финансовый менеджмент в некоммерческих организациях  
[www.bankrate.com](http://www.bankrate.com) — Информация по инвестициям  
[www.barra.com](http://www.barra.com) — Сайт о рисках  
[www.bettermanagement.com/topic/default.aspx?f=13](http://www.bettermanagement.com/topic/default.aspx?f=13) — Статьи о финансах  
[www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com) — Агентство Bloomberg  
[www.career-in-finance.com](http://www.career-in-finance.com) — Карьера финансовых специалистов  
[www.cbs.marketwatch.com](http://www.cbs.marketwatch.com) — Информации о финансовых рынках  
[www.ceoexpress.com](http://www.ceoexpress.com) — Информация для топ-менеджеров  
[www.cfma.org](http://www.cfma.org) — Ассоциация финансовых менеджеров  
[www.cob.ohio-state.edu/fin/journal/jofsites.htm](http://www.cob.ohio-state.edu/fin/journal/jofsites.htm) — домашняя страничка, посвященная финансам  
[www.corpfinet.com](http://www.corpfinet.com) — Сайт об инвестициях  
[www.corporateinformation.com](http://www.corporateinformation.com) — Управленческая информация  
[www.decisioneering.com](http://www.decisioneering.com) — анализ рисков

## **9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется любая мультимедийная аудитория. Мультимедийная аудитория оснащена современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:

мультимедийного проектора,  
проекционного экрана,  
акустической системы,

персонального компьютера (с техническими характеристиками не ниже: процессор не ниже 1.6.GHz, оперативная память – 1 Gb, интерфейсы подключения: USB, audio, VGA).

Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть «Интернет».

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека ONLINE», доступ к которой предоставлен обучающимся. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям ФГОС ВО.

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины  
Управленческий учет и владельческий  
контроль Б1.В.ОД.10

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ВХОДНОГО,  
ТЕКУЩЕГО, РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И  
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ЕЕ ОСВОЕНИЮ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И ВЛАДЕЛЬЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ  
(Б1.В.ОД.10)**

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| По направлению подготовки   | <b>38.03.02 Менеджмент</b>    |
| Направленность подготовки   | <b>Менеджмент организации</b> |
| Квалификация (степень) выпускника<br>(уровень направления подготовки) | <b>бакалавр</b>               |
| Форма обучения  | <b>очная</b>                  |

## 6.1. Оценочные средства по итогам освоения дисциплины

### 6.1.1. Цель оценочных средств

**Целью оценочных средств** является установление соответствия уровня подготовленности обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы по дисциплине «Управленческий учет и владельческий контроль».

**Оценочные средства** предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Управленческий учет и владельческий контроль». Перечень видов оценочных средств соответствует рабочей программе дисциплины.

**Комплект оценочных средств** включает контрольные материалы для проведения всех видов контроля в форме тестовых заданий, устного опроса, доклада-презентации, реферата, сообщения и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к дифференцированному зачету.

**Структура и содержание заданий** – задания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Управленческий учет и владельческий контроль».

### 6.1.2. Объекты оценивания – результаты освоения дисциплины

**Объектом оценивания** является:

- Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;
- Владение методическим инструментарием ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

**Результатами освоения** дисциплины являются:

По профессиональной компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов):

Знать:

- З.1 – знать основные методы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;
- З.2 – знать современные методы ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

Уметь:

- У.1 – применять основные методы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;
- У.2 – использовать современные методы ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

Владеть:

- В.1 – владеть навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации;
- В.2 – владеть методическим инструментарием ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины с указанием этапов их формирования

| Раздел дисциплины             | Темы занятий   | Перечень контролируемой компетенции (или ее части) |  | Планируемые результаты освоения дисциплины* | Наименование оценочного средства |         |          |               |
|-------------------------------|--|--|--|---|----------------------------------|---------|----------|---------------|
|                               |  | код  | Содержание компетенции   |   | входной                          | текущий | рубежный | промежуточный |
| Раздел 1. Управленческий учет | Тема 1.1. Цели и задачи управленческого учета  | ПК-11.0.3  | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2            | Т1                               | КС      | КЗ1      | 3             |
|                               | Тема 1.2. Анализ поведения затрат в системе управления. Классификация затрат. Формирование себестоимости | ПК-11.0.3  | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2            |                                  | КС      | КЗ1      | 3             |
|                               | Тема 1.3. Принятие управленческих решений  | ПК-11.0.3  | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2            |                                  | КС      | КЗ1      | 3             |
|                               | Тема 1.4. Методы калькулирования себестоимости   | ПК-11.0.3  | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения                                     | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2            |                                  | КС      | КЗ1      | 3             |

|   |   |           |  |                                  |  |    |     |   |
|---|---|-----------|--|----------------------------------|--|----|-----|---|
|   |   |           | участников организационных проектов  |                                  |  |    |     |   |
|   | Тема 1.5.<br>Бюджетирование   | ПК-11.0.3 | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2 |  | КС | К31 | 3 |
|   | Тема 1.6.<br>Контроль исполнения бюджетов, гибкое бюджетирование        | ПК-11.0.3 | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2 |  | КС | К31 | 3 |
| Раздел 2.<br>Комплексная оценка и анализ эффективности деятельности предприятия (организации) | Тема 2.1. Анализ эффективности деятельности организации                 | ПК-11.0.3 | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2 |  | КС | К32 | 3 |
|   | Тема 2.2.<br>Методика экспресс-анализа и рейтинговой оценки организации | ПК-11.0.3 | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2 |  | КС | К32 | 3 |

|  |   |           |  |                                  |  |    |     |   |
|--|---|-----------|--|----------------------------------|--|----|-----|---|
|  | Тема 2.3.<br>Ключевые<br>показатели<br>эффективности<br>(KPI) как<br>высокоэффективн<br>ый инструмент<br>владельческого<br>контроля | ПК-11.0.3 | Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | 3.1, 3.2<br>У.1. У.2<br>В.1, В.2 |  | КС | К32 | 3 |
|--|---|-----------|--|----------------------------------|--|----|-----|---|

### **6.1.3. Формы контроля и оценки результатов освоения**

Контроль и оценка результатов освоения – это выявление, измерение и оценивание знаний, умений и уровня владений формирующихся компетенций в рамках освоения дисциплины. В соответствии с учебным планом и рабочей программой дисциплины «Управленческий учет и владельческий контроль» предусматривается текущий, рубежный и промежуточный контроль результатов освоения.

### **6.1.4 Система оценивания комплекта оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации\***

Система оценивания каждого вида работ описана в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, утвержденным Приказом ректора от 19.09.2019 № 218 о/д.

## **6.2. Примерные ( типовые) оценочные или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений (или) опыта деятельности, в процессе освоения дисциплины (модуля, практики), характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины**

### **6.2.1 Примерные ( типовые) оценочные или иные материалы для проведения входного контроля**

Входной контроль в виде теста осуществляется по ответам на предлагаемый Тест 1 (Т1).

#### **Тест 1 (Т1)**

##### **1. Управленческий учет – это:**

- а) подсистема финансового учета, направленная на изыскание резервов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности
- б) интегрированная система внутрихозяйственного учета, представляющая информацию о затратах и доходах организации и ее структурных подразделений с целью принятия необходимых управленческих решений
- в) особый вид учета, направленный на снижение бремени налогообложения
- г) система учета, которая ведется только менеджерами организации

##### **2. К основным функциям управленческого учета относятся:**

- а) прогнозирование, планирование, организация, учет, контроль, регулирование, стимулирование, анализ, принятие решений
- б) планирование, приказы (распоряжения), учет, контроль, анализ
- в) организация управленческих структур и их взаимодействие
- г) принятие и передача необходимых приказов, распоряжений, указаний, рекомендаций, инструкций

##### **3. Предметом управленческого учета является:**

- а) отчетность организации, передаваемая внешним пользователям информации
- б) коммерческая деятельность организации с целью оптимизации налогообложения
- в) производственная и сбытовая деятельность, а также налогообложение
- г) производственная, коммерческо-сбытовая и инвестиционная деятельность организации и ее структурных подразделений в процессе всего цикла управления

##### **4. Какую ответственность за результаты своей работы несут сотрудники, осуществляющие управленческий учет:**

- а) административную и уголовную
- б) финансовую
- в) дисциплинарную, внутри самой организации

г) никакой ответственности не несут

**5. С какой частотой составляется отчетность в рамках управленческого учета:**

а) ежегодно

б) ежемесячно

в) в управленческом учете никакой отчетности нет

г) по требованию, строгой периодичности нет

**6. Состав управленческой отчетности в РФ регламентируется:**

а) Инструкциями Министерства финансов РФ

б) Профессиональными стандартами

в) Внутренними нормативными актами хозяйствующего субъекта

г) ФЗ о бухгалтерском учете

**7. Каким образом в управленческом учете осуществляется учет расходов:**

а) по элементам затрат

б) по статьям затрат

в) по элементам затрат и статьям калькуляции

г) по классификационным группам в соответствии с ПБУ 10/99 и налоговым кодексом

**8. Управленческий учет обобщает информацию:**

а) о понесенных затратах и полученных результатах

б) технологическую, юридическую

в) плановую, нормативную, прогнозную

г) математическую, учетную

**9. Производственный учет является:**

а) составной частью финансового учета

б) составной частью управленческого учета

в) составной частью налогового учета

г) системой информации о затратах организации

**10. Как называют затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом изготовления продукции?**

а) прямые

б) косвенные

в) накладные

г) основные

**11. Общепроизводственные расходы – это:**

а) расходы на содержание и эксплуатацию оборудования

б) общецеховые расходы на управление

в) общехозяйственные расходы

г) затраты на приобретение материалов

**12. К какому виду затрат относят расходы, связанные с изготовлением одного определенного вида изделий?**

а) прямые

б) основные

в) накладные

г) косвенные

**13. Как называются затраты, которые не могут быть начислены непосредственно на единицу продукции**

а) прямые

б) основные

в) косвенные

г) накладные

**14. Затраты на электроэнергию являются прямыми затратами для одних организаций и косвенными затратами для других организаций.**

а) верно

б) утверждение не верно

в) данные затраты относят только к косвенным

**15. Какие из перечисленных затрат следует отнести к переменным?**

а) оплата топлива и энергии на технологические нужды стоимость основных материалов

б) арендная плата производственных помещений

в) амортизация основных средств

г) стоимость материалов

д) заработная плата управленческого персонала

**16. По мере увеличения объемов деятельности удельные постоянные затраты...**

а) останутся неизменными

б) увеличатся

в) будут снижаться

**17. По мере увеличения объемов производства совокупные переменные затраты...**

а) не изменяются

б) растут

в) снижаются

**18. Постоянными можно условно назвать расходы, ...**

а) не запланированные до начала изготовления продукции

б) направленные на получения дохода

в) не изменяющиеся в зависимости от изменения объема производства

г) изменяющиеся в зависимости от изменения объема производства

**19. В основе деления затрат на постоянные и переменные лежит:**

а) номенклатура выпускаемой продукции

б) роль затрат в технологическом процессе производства продукции

в) зависимость затрат от объема производства

д) место возникновения затрат

**20. Классификация затрат для принятия управленческих решений:**

а) основные, накладные

б) переменные, постоянные

в) входящие, истекшие

г) вмененные, инкрементные, прямые, косвенные

**21. Чем определяется выбор метода учета затрат в организации?**

а) Указаниями Минфина РФ

б) Федеральным законом «О бухгалтерском учете»

в) Налоговым кодексом

г) индивидуальными особенностями организации

**22. Возможно ли сочетание различных методов учета затрат в рамках одной организации?**

а) нет, что запрещено действующим законодательством

б) возможно, по усмотрению организации

в) допускается только с разрешения ИФНС

г) возможно, но на практике не применяется

**23. Какой из нижеперечисленных методов позволяет получить представление обо всех затратах, которые несет организация в связи с производством и реализацией какого-либо продукта**

а) маржинальный метод учета затрат

б) метод учета затрат по полной себестоимости

в) метод учета затрат по фактической себестоимости

г) сводный метод учета затрат

**24. Метод, при котором себестоимость готовой продукции исчисляется суммированием затрат на сырье, исходные материалы, расходов всех переделов на обработку и общепроизводственных расходов, называют ...**

а) попередельным полуфабрикатным

- б) попередельным бесполуфабрикатным
- в) пооперационным
- г) попроцессным

**25. Центр ответственности – это:**

- а) центр затрат
- б) центр продаж
- в) центр инвестиций
- г) все вышеперечисленные центры

**26. Центр затрат – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за выручку от продаж
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты и выручку
- г) сегмент организации, руководитель которого отвечает за инвестиции

**27. Центр продаж – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за показатели платежеспособности и финансовой устойчивости
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за работу отдела кадров
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за работу отдела материально-технического снабжения
- г) сегмент организации, руководитель которого отвечает за доходы

**28. Центр прибыли – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за эффективное инвестирование полученной прибыли
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за рентабельность финансовых и капитальных вложений
- в) сегмент организации, руководитель которого отчитывается перед центром инвестиций
- г) сегмент организации, руководитель которого планирует только показатели рентабельности производства

**29. Центр инвестиций – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за прибыль и эффективность ее инвестирование
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за транспортное обеспечение клиентов фирмы
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты, выручку от продаж и прибыль
- г) сегмент организации, руководитель которого обеспечивает поставщиков информацией о своих конкурентах

**30. Центры ответственности исходя из выполняемых ими функций подразделяются на:**

- а) центры продаж
- б) центры инвестиций
- в) центры прибыли
- г) основные, вспомогательные и обслуживающие центры

**6.2.2 Примерные (типовые) оценочные или иные материалы для проведения текущего контроля**

Текущий контроль проводится в разрезе оценки компетенций, предусмотренных в РПД.

**6.2.2.1. Примерная тематика докладов для круглого стола для оценки сформированности уровня компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота)**

**организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов)**

1. Понятие, сущность, цели и основные принципы управленческого учета.
2. Управленческий и финансовый учет, сравнительная характеристика.
3. Классификация затрат в зависимости от изменения объемов производства: переменные, постоянные, смешанные.
4. Сущность, понятие себестоимости, роль данных о себестоимости в управлении современным бизнесом.
5. Анализ соотношения «затраты - объем- прибыль» (CVP – analysis).
6. Использование анализа критической точки при планировании объема производства, прибыли, цены на продукцию.
7. Релевантный подход в управлении. Релевантные доходы и релевантные затраты
8. Проблемы распределения общих затрат по видам деятельности, отдельным продуктам и услугам, центрам ответственности.
9. Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости.
10. Попроцессный метод учета затрат и калькулирования.
11. Метод учета затрат по видам деятельности (ABC метод), основные положения.
12. Сравнительный анализ методов калькулирования.
13. Виды планирования по срокам и степени детализации проработки планов.
14. Бюджетирование (сметное планирование), его цели и задачи. Роль бюджетирования в управлении современным предприятием.
15. Сущность системы нормативного учета затрат, основные цели ее внедрения.
16. Сравнение системы нормативного учета в России и системы «стандарт-кост» на Западе.
17. Цели владельческого контроля.
18. Взаимосвязь владельческого контроля и системы внутреннего аудита.
19. Факторы формирования системы владельческого контроля.
20. Ключевой показатель эффективности.
21. Принципы разработки ключевых показателей эффективности.

**6.2.2.2. Примерная тематика рефератов для оценки сформированности уровня компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов)**

1. Управленческий учет и его место в информационной и учетной системе организации.
2. Взаимосвязь и отличительные особенности управленческого, финансового и производственного учета.
3. Классификация и поведение затрат в управленческом учете.
4. Классификация и поведение доходов в управленческом учете.
5. Система бюджетирования и ее роль в организации управленческого учета на предприятии.
6. Управленческая (внутрихозяйственная) отчетность и ее роль в принятии управленческих решений.
7. Система учета по центрам ответственности и ее роль в управленческом учете.
8. Система учета по центрам затрат и ее роль в управленческом учете.
9. Система учета по центрам продаж и ее роль в управленческом учете.
10. Система учета по центрам прибыли и ее роль в управленческом учете.
11. Трансфертное ценообразование и его влияние на финансовые результаты организации.
12. Контроль и анализ показателей по центрам ответственности.

13. Методы учета затрат на производство продукции, работ, услуг.
14. Способы калькулирования себестоимости продукции на предприятиях.
15. Виды составляемых калькуляций и их роль в принятии управленческих решений.
16. Методика учета и распределения косвенных расходов.
17. Внутрихозяйственное управление и его роль в организации управленческого учета на предприятии.
18. Управленческий учет в производственной деятельности.
19. Управленческий учет в информационной системе управления экономикой предприятия.
20. Классификация методов калькулирования себестоимости продукции.
21. Составление и учет сметы издержек центров ответственности.
22. Методика подготовки информации для принятия управленческих решений в области ассортиментной политики предприятия.
23. Методика подготовки информации для принятия управленческих решений в области ценообразования.
24. Себестоимость как экономическая категория.
25. Организация управленческого учета по системе «директ-костинг».
26. Планирование - центральный элемент системы управленческого учета.
27. Отражение затрат в управленческом учете.
28. Нормативный метод учета производственных затрат и калькуляции себестоимости продукции.
29. Учет затрат на содержание объектов непромышленной сферы.
30. Полуфабрикатный и бесполуфабрикатный варианты учета производственных затрат и калькуляции себестоимости продукции.
31. Современные направления и технологии в управленческом учете ( системы ABC и GIT).
32. Формирование учетной политики в целях управленческого учета.
33. Система разработки контроллинга.

### **6.2.3. Примерные ( типовые ) оценочные или иные материалы для проведения рубежного контроля**

#### **6.2.3.1. Рубежный контроль по разделу № 1. Примерные ( типовые ) оценочные средства**

Рубежный контроль по разделу № 1 осуществляется по ответам на предлагаемые примерные ( типовые ) контрольные задания КЗ1 для проверки сформированности планируемого результата освоения дисциплины. Контрольные задания КЗ1 даются в виде теста 2 (Т2).

#### **Тест 2 (Т2)**

##### **1. Управленческий учет – это:**

- а) подсистема финансового учета, направленная на изыскание резервов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности
- б) интегрированная система внутрихозяйственного учета, представляющая информацию о затратах и доходах организации и ее структурных подразделений с целью принятия необходимых управленческих решений
- в) особый вид учета, направленный на снижение бремени налогообложения
- г) система учета, которая ведется только менеджерами организации

##### **2. К основным функциям управленческого учета относятся:**

- а) прогнозирование, планирование, организация, учет, контроль, регулирование, стимулирование, анализ, принятие решений

- б) планирование, приказы (распоряжения), учет, контроль, анализ
- в) организация управленческих структур и их взаимодействие
- г) принятие и передача необходимых приказов, распоряжений, указаний, рекомендаций, инструкций

**3. Предметом управленческого учета является:**

- а) отчетность организации, передаваемая внешним пользователям информации
- б) коммерческая деятельность организации с целью оптимизации налогообложения
- в) производственная и сбытовая деятельность, а также налогообложение
- г) производственная, коммерческо-сбытовая и инвестиционная деятельность организации и ее структурных подразделений в процессе всего цикла управления

**4. Какую ответственность за результаты своей работы несут сотрудники, осуществляющие управленческий учет:**

- а) административную и уголовную
- б) финансовую
- в) дисциплинарную, внутри самой организации
- г) никакой ответственности не несут

**5. С какой частотой составляется отчетность в рамках управленческого учета:**

- а) ежегодно
- б) ежемесячно
- в) в управленческом учете никакой отчетности нет
- г) по требованию, строгой периодичности нет

**6. Состав управленческой отчетности в РФ регламентируется:**

- а) Инструкциями Министерства финансов РФ
- б) Профессиональными стандартами
- в) Внутренними нормативными актами хозяйствующего субъекта
- г) ФЗ о бухгалтерском учете

**7. Каким образом в управленческом учете осуществляется учет расходов:**

- а) по элементам затрат
- б) по статьям затрат
- в) по элементам затрат и статьям калькуляции
- г) по классификационным группам в соответствии с ПБУ 10/99 и налоговым кодексом

**8. Управленческий учет обобщает информацию:**

- а) о понесенных затратах и полученных результатах
- б) технологическую, юридическую
- в) плановую, нормативную, прогнозную
- г) математическую, учетную

**9. Производственный учет является:**

- а) составной частью финансового учета
- б) составной частью управленческого учета
- в) составной частью налогового учета
- г) системой информации о затратах организации

**10. Как называют затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом изготовления продукции?**

- а) прямые
- б) косвенные
- в) накладные
- г) основные

**11. Общепроизводственные расходы – это:**

- а) расходы на содержание и эксплуатацию оборудования
- б) общецеховые расходы на управление
- в) общехозяйственные расходы
- г) затраты на приобретение материалов

**12. К какому виду затрат относят расходы, связанные с изготовлением одного определенного вида изделий?**

- а) прямые
- б) основные
- в) накладные
- г) косвенные

**13. Как называются затраты, которые не могут быть начислены непосредственно на единицу продукции**

- а) прямые
- б) основные
- в) косвенные
- г) накладные

**14. Затраты на электроэнергию являются прямыми затратами для одних организаций и косвенными затратами для других организаций.**

- а) верно
- б) утверждение не верно
- в) данные затраты относят только к косвенным

**15. Какие из перечисленных затрат следует отнести к переменным?**

а) оплата топлива и энергии на технологические нужды стоимость основных материалов

- б) арендная плата производственных помещений
- в) амортизация основных средств
- г) стоимость материалов
- д) заработная плата управленческого персонала

**16. По мере увеличения объемов деятельности удельные постоянные затраты...**

- а) останутся неизменными
- б) увеличатся
- в) будут снижаться

**17. По мере увеличения объемов производства совокупные переменные затраты...**

- а) не изменяются
- б) растут
- в) снижаются

**18. Постоянными можно условно назвать расходы, ...**

- а) не запланированные до начала изготовления продукции
- б) направленные на получения дохода
- в) не изменяющиеся в зависимости от изменения объема производства
- г) изменяющиеся в зависимости от изменения объема производства

**19. В основе деления затрат на постоянные и переменные лежит:**

- а) номенклатура выпускаемой продукции
- б) роль затрат в технологическом процессе производства продукции
- в) зависимость затрат от объема производства
- д) место возникновения затрат

**20. Классификация затрат для принятия управленческих решений:**

- а) основные, накладные
- б) переменные, постоянные
- в) входящие, истекшие
- г) вмененные, инкрементные, прямые, косвенные

**21. Чем определяется выбор метода учета затрат в организации?**

- а) Указаниями Минфина РФ
- б) Федеральным законом «О бухгалтерском учете»
- в) Налоговым кодексом
- г) индивидуальными особенностями организации

**22. Возможно ли сочетание различных методов учета затрат в рамках одной организации?**

- а) нет, что запрещено действующим законодательством
- б) возможно, по усмотрению организации
- в) допускается только с разрешения ИФНС
- г) возможно, но на практике не применяется

**23. Какой из нижеперечисленных методов позволяет получить представление обо всех затратах, которые несет организация в связи с производством и реализацией какого-либо продукта**

- а) маржинальный метод учета затрат
- б) метод учета затрат по полной себестоимости
- в) метод учета затрат по фактической себестоимости
- г) сводный метод учета затрат

**24. Метод, при котором себестоимость готовой продукции исчисляется суммированием затрат на сырье, исходные материалы, расходов всех переделов на обработку и общепроизводственных расходов, называют ...**

- а) попередельным полуфабрикатным
- б) попередельным бесполуфабрикатным
- в) пооперационным
- г) попроцессным

**25. Центр ответственности – это:**

- а) центр затрат
- б) центр продаж
- в) центр инвестиций
- г) все вышеперечисленные центры

**26. Центр затрат – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за выручку от продаж
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты и выручку
- г) сегмент организации, руководитель которого отвечает за инвестиции

**27. Центр продаж – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за показатели платежеспособности и финансовой устойчивости
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за работу отдела кадров
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за работу отдела материально-технического снабжения
- г) сегмент организации, руководитель которого отвечает за доходы

**28. Центр прибыли – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за эффективное инвестирование полученной прибыли
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за рентабельность финансовых и капитальных вложений
- в) сегмент организации, руководитель которого отчитывается перед центром инвестиций
- г) сегмент организации, руководитель которого планирует только показатели рентабельности производства

**29. Центр инвестиций – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за прибыль и эффективность ее инвестирование
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за транспортное обеспечение клиентов фирмы
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты, выручку от продаж и прибыль

г) сегмент организации, руководитель которого обеспечивает поставщиков информацией о своих конкурентах

**30. Центры ответственности исходя из выполняемых ими функций подразделяются на:**

- а) центры продаж
- б) центры инвестиций
- в) центры прибыли
- г) основные, вспомогательные и обслуживающие центры

**6.2.3.2. Рубежный контроль по разделу № 2. Примерные (типовые) оценочные средства**

Рубежный контроль по разделу № 2 осуществляется по ответам на предлагаемые примерные (типовые) контрольные задания К32 для проверки сформированности планируемого результата освоения дисциплины. Контрольные задания К32 даются в виде теста 3 (Т3).

### **Тест 3 (Т3)**

**1. С какой частотой составляется отчетность в рамках управленческого учета:**

- а) ежегодно
- б) ежемесячно
- в) в управленческом учете никакой отчетности нет
- г) по требованию, строгой периодичности нет

**2. Управленческий учет обобщает информацию:**

- а) о понесенных затратах и полученных результатах
- б) технологическую, юридическую
- в) плановую, нормативную, прогнозную
- г) математическую, учетную

**3. Производственный учет является:**

- а) составной частью финансового учета
- б) составной частью управленческого учета
- в) составной частью налогового учета
- г) системой информации о затратах организации

**4. Как называют затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом изготовления продукции?**

- а) прямые
- б) косвенные
- в) накладные
- г) основные

**5. Общепроизводственные расходы – это:**

- а) расходы на содержание и эксплуатацию оборудования
- б) общецеховые расходы на управление
- в) общехозяйственные расходы
- г) затраты на приобретение материалов

**6. К какому виду затрат относят расходы, связанные с изготовлением одного определенного вида изделий?**

- а) прямые
- б) основные
- в) накладные
- г) косвенные

**7. Как называются затраты, которые не могут быть начислены непосредственно на единицу продукции**

- а) прямые
- б) основные
- в) косвенные
- г) накладные

**8. Затраты на электроэнергию являются прямыми затратами для одних организаций и косвенными затратами для других организаций.**

- а) верно
- б) утверждение не верно
- в) данные затраты относят только к косвенным

**9. Какие из перечисленных затрат следует отнести к переменным?**

а) оплата топлива и энергии на технологические нужды стоимость основных материалов

- б) арендная плата производственных помещений
- в) амортизация основных средств
- г) стоимость материалов
- д) заработная плата управленческого персонала

**10. По мере увеличения объемов деятельности удельные постоянные затраты...**

- а) останутся неизменными
- б) увеличатся
- в) будут снижаться

**11. По мере увеличения объемов производства совокупные переменные затраты...**

- а) не изменяются
- б) растут
- в) снижаются

**12. Постоянными можно условно назвать расходы, ...**

- а) не запланированные до начала изготовления продукции
- б) направленные на получения дохода
- в) не изменяющиеся в зависимости от изменения объема производства
- г) изменяющиеся в зависимости от изменения объема производства

**13. В основе деления затрат на постоянные и переменные лежит:**

- а) номенклатура выпускаемой продукции
- б) роль затрат в технологическом процессе производства продукции
- в) зависимость затрат от объема производства
- д) место возникновения затрат

**14. Классификация затрат для принятия управленческих решений:**

- а) основные, накладные
- б) переменные, постоянные
- в) входящие, истекшие
- г) вмененные, инкрементные, прямые, косвенные

**15. Возможно ли сочетание различных методов учета затрат в рамках одной организации?**

- а) нет, что запрещено действующим законодательством
- б) возможно, по усмотрению организации
- в) допускается только с разрешения ИФНС
- г) возможно, но на практике не применяется

**16. Какой из нижеперечисленных методов позволяет получить представление обо всех затратах, которые несет организация в связи с производством и реализацией какого-либо продукта**

- а) маржинальный метод учета затрат
- б) метод учета затрат по полной себестоимости
- в) метод учета затрат по фактической себестоимости
- г) сводный метод учета затрат

**17. Центр ответственности – это:**

- а) центр затрат
- б) центр продаж
- в) центр инвестиций
- г) все вышеперечисленные центры

**18. Центр затрат – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за выручку от продаж
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты и выручку
- г) сегмент организации, руководитель которого отвечает за инвестиции

**19. Центр продаж – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за показатели платежеспособности и финансовой устойчивости
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за работу отдела кадров
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за работу отдела материально-технического снабжения
- г) сегмент организации, руководитель которого отвечает за доходы

**20. Центр прибыли – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за эффективное инвестирование полученной прибыли
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за рентабельность финансовых и капитальных вложений
- в) сегмент организации, руководитель которого отчитывается перед центром инвестиций
- г) сегмент организации, руководитель которого планирует только показатели рентабельности производства

**21. Центр инвестиций – это:**

- а) сегмент организации, руководитель которого отвечает за прибыль и эффективность ее инвестирование
- б) сегмент организации, руководитель которого отвечает за транспортное обеспечение клиентов фирмы
- в) сегмент организации, руководитель которого отвечает за затраты, выручку от продаж и прибыль
- г) сегмент организации, руководитель которого обеспечивает поставщиков информацией о своих конкурентах

**22. Центры ответственности исходя из выполняемых ими функций подразделяются на:**

- а) центры продаж
- б) центры инвестиций
- в) центры прибыли
- г) основные, вспомогательные и обслуживающие центры

**6.2.4. Примерные (типовые) оценочные средства или иные материалы для контроля самостоятельной работы**

**6.2.4.1. Примерная тематика контрольных заданий для самостоятельной работы в форме докладов для круглого стола для оценки сформированности уровня компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов)**

1. Понятие, сущность, цели и основные принципы управленческого учета.
2. Управленческий и финансовый учет, сравнительная характеристика.

3. Классификация затрат в зависимости от изменения объемов производства: переменные, постоянные, смешанные.
4. Сущность, понятие себестоимости, роль данных о себестоимости в управлении современным бизнесом.
5. Анализ соотношения «затраты - объем- прибыль» (CVP – analysis).
6. Использование анализа критической точки при планировании объема производства, прибыли, цены на продукцию.
7. Релевантный подход в управлении. Релевантные доходы и релевантные затраты
8. Проблемы распределения общих затрат по видам деятельности, отдельным продуктам и услугам, центрам ответственности.
9. Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости.
10. Попроцессный метод учета затрат и калькулирования.
11. Метод учета затрат по видам деятельности (ABC метод), основные положения.
12. Сравнительный анализ методов калькулирования.
13. Виды планирования по срокам и степени детализации проработки планов.
14. Бюджетирование (сметное планирование), его цели и задачи. Роль бюджетирования в управлении современным предприятием.
15. Сущность системы нормативного учета затрат, основные цели ее внедрения.
16. Сравнение системы нормативного учета в России и системы «стандарт-кост» на Западе.
17. Цели владельческого контроля.
18. Взаимосвязь владельческого контроля и системы внутреннего аудита.
19. Факторы формирования системы владельческого контроля.
20. Ключевой показатель эффективности.
21. Принципы разработки ключевых показателей эффективности.

**6.2.4.2. Примерная тематика контрольных заданий для самостоятельной работы в форме сообщений для круглого стола для оценки сформированности уровня компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов)**

1. Причины выделения управленческого учета в относительно самостоятельную дисциплину и область профессиональной деятельности.
2. Производственный учет как составная часть управленческого учета.
3. Роль управленческого учета в современных условиях хозяйствования.
4. Выявление резервов увеличения объема выпуска продукции и фондоотдачи.
5. Производственные затраты и затраты периода.
6. Производственная, полная себестоимость, варианты их формирования.
7. Метод учета полных затрат и метод «директ-костинг» (учета переменных затрат), их преимущества и недостатки.
8. Влияние метода учета затрат на величину производственной себестоимости и финансовых результатов деятельности компании.
9. Бухгалтерский и управленческий отчет о финансовых результатах.
10. Критическая точка – точка безубыточности. Исходные предпосылки анализа критической точки.
11. Альтернативные затраты.
12. Использование релевантного подхода в типичных хозяйственных ситуациях: определение объема производства, специальные заказы, определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора, решения по прекращению деятельности неприбыльного сегмента, решения типа «купить или произвести».

13. Отнесение общепроизводственных расходов на производственные подразделения, на единицы готовой продукции.
14. Особенности выбора базы распределения в различных видах деятельности.
15. Определение себестоимости продукции методом ФИФО, исходные предпосылки этих методов.
16. Основные этапы применения метода учета затрат по видам деятельности для калькулирования себестоимости.
17. Стратегическое планирование. Программирование как среднесрочный вид планирования.
18. Общий (главный) бюджет. Назначение и последовательность его подготовки. Оперативный и финансовый бюджеты.
19. Назначение и принципы подготовки бюджета денежных средств. Бюджет денежных средств как инструмент управления финансами предприятия.
20. Использование гибких бюджетов в планировании и анализе исполнения бюджетов.
21. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции, работ, услуг.
22. Использование гибкого бюджета в анализе отклонений для оценки фактически достигнутых результатов.
23. Определение отклонений прямых материальных затрат, прямых трудовых затрат и общепроизводственных расходов.
24. Двух- и трехэтапный анализ отклонений общепроизводственных расходов.
25. Владельческий контроль и своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде.
26. Владельческий контроль и обеспечение эффективного функционирования организации, а также ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.
27. Органы контроля в системе корпоративных отношений: формирование, роль и принадлежность.
28. Роль внутреннего аудита в системе управления экономическим субъектом..
29. Уровни субъектов владельческого контроля..
30. Виды КРІ.
31. Технологии разработки КРІ.
32. Причины пересмотра КРІ и их оптимальное количество.

**6.2.4.3. Примерная тематика контрольных заданий для самостоятельной работы в форме рефератов для оценки сформированности уровня компетенции ПК-11 (владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов)**

1. Управленческий учет и его место в информационной и учетной системе организации.
2. Взаимосвязь и отличительные особенности управленческого, финансового и производственного учета.
3. Классификация и поведение затрат в управленческом учете.
4. Классификация и поведение доходов в управленческом учете.
5. Система бюджетирования и ее роль в организации управленческого учета на предприятии.
6. Управленческая (внутрихозяйственная) отчетность и ее роль в принятии управленческих решений.
7. Система учета по центрам ответственности и ее роль в управленческом учете.
8. Система учета по центрам затрат и ее роль в управленческом учете.
9. Система учета по центрам продаж и ее роль в управленческом учете.
10. Система учета по центрам прибыли и ее роль в управленческом учете.

11. Трансфертное ценообразование и его влияние на финансовые результаты организации.
12. Контроль и анализ показателей по центрам ответственности.
13. Методы учета затрат на производство продукции, работ, услуг.
14. Способы калькулирования себестоимости продукции на предприятиях.
15. Виды составляемых калькуляций и их роль в принятии управленческих решений.
16. Методика учета и распределения косвенных расходов.
17. Внутрихозяйственное управление и его роль в организации управленческого учета на предприятии.
18. Управленческий учет в производственной деятельности.
19. Управленческий учет в информационной системе управления экономикой предприятия.
20. Классификация методов калькулирования себестоимости продукции.
21. Составление и учет сметы издержек центров ответственности.
22. Методика подготовки информации для принятия управленческих решений в области ассортиментной политики предприятия.
23. Методика подготовки информации для принятия управленческих решений в области ценообразования.
24. Себестоимость как экономическая категория.
25. Организация управленческого учета по системе «директ-костинг».
26. Планирование - центральный элемент системы управленческого учета.
27. Отражение затрат в управленческом учете.
28. Нормативный метод учета производственных затрат и калькуляции себестоимости продукции.
29. Учет затрат на содержание объектов непромышленной сферы.
30. Полуфабрикатный и бесполуфабрикатный варианты учета производственных затрат и калькуляции себестоимости продукции.
31. Современные направления и технологии в управленческом учете (системы ABC и GIT).
32. Формирование учетной политики в целях управленческого учета.
33. Система разработки контроллинга.

#### **6.2.5. Примерные ( типовые) оценочные средства или иные материалы для проведения промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой в устной форме по билетам. В содержание билета входят два теоретических вопроса и практическое задание.

Примерные вопросы к зачету с оценкой по дисциплине «Управленческий учет и владельческий контроль»

| Вопрос  | Код компетенции (согласно РПД) |
|---|--------------------------------|
| 1. Сущность управленческого учета                                   | ПК-11.0.3                      |
| 2. Система управленческого учета в управлении организации           | ПК-11.0.3                      |
| 3. Принципы управленческого учета                                   | ПК-11.0.3                      |
| 4. Структура управленческого учета                                  | ПК-11.0.3                      |
| 5. Производственный учет как составная часть управленческого учета  | ПК-11.0.3                      |
| 6. Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета | ПК-11.0.3                      |
| 7. Система счетов учета затрат на производство                      | ПК-11.0.3                      |
| 8. Формирование плана счетов управленческого учета                  | ПК-11.0.3                      |
| 9. Интегрированный учет производственных затрат                     | ПК-11.0.3                      |
| 10. Автономный учет производственных затрат                         | ПК-11.0.3                      |

|  |           |
|--|-----------|
| 11. Затраты на производство как объект управленческого учета   | ПК-11.0.3 |
| 12. Расходы организации: понятие, классификация  | ПК-11.0.3 |
| 13. Условия признания расходов в бухгалтерском и налоговом учете   | ПК-11.0.3 |
| 14. Понятие и сущность себестоимости продукции (работ, услуг)  | ПК-11.0.3 |
| 15. Формирование себестоимости продукции   | ПК-11.0.3 |
| 16. Калькуляция в управлении затратами   | ПК-11.0.3 |
| 17. Классификация затрат, ее назначение  | ПК-11.0.3 |
| 18. Классификация затрат на производство по экономическим элементам  | ПК-11.0.3 |
| 19. Классификация затрат на производство по статьям калькуляции  | ПК-11.0.3 |
| 20. Классификация производственных затрат для принятия управленческих решений                                    | ПК-11.0.3 |
| 21. Отличительные особенности и сфера применения позаказного метода  | ПК-11.0.3 |
| 22. Методы калькулирования себестоимости продукции, их классификация   | ПК-11.0.3 |
| 23. Попередельный метод учета затрат   | ПК-11.0.3 |
| 24. Попроцессный метод учета затрат  | ПК-11.0.3 |
| 25. Метод учета фактических затрат и калькулирования фактической себестоимости продукции                         | ПК-11.0.3 |
| 26. Нормативный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции                                     | ПК-11.0.3 |
| 27. Метод стандарт-кост  | ПК-11.0.3 |
| 28. Метод калькулирования полной себестоимости, ее преимущества и недостатки                                     | ПК-11.0.3 |
| 29. Калькулирование себестоимости по переменным расходам (метод «директ-костинг»). Его преимущества и недостатки | ПК-11.0.3 |
| 30. Анализ функциональной связи между затратами и объектом производства продукции (анализ безубыточности)        | ПК-11.0.3 |
| 31. Особенности учета затрат по центрам ответственности  | ПК-11.0.3 |
| 32. Классификация мест возникновения и носителей затрат  | ПК-11.0.3 |
| 33. Основные требования к созданию центров ответственности   | ПК-11.0.3 |
| 34. Классификация центров ответственности  | ПК-11.0.3 |
| 35. Центра затрат и их классификация   | ПК-11.0.3 |
| 36. Особенности организации учета затрат по центрам ответственности  | ПК-11.0.3 |
| 37. Бюджетирование и его этапы   | ПК-11.0.3 |
| 38. Понятие бюджета и классификация бюджетов   | ПК-11.0.3 |
| 39. Операционные бюджеты и их назначение   | ПК-11.0.3 |
| 40. Вспомогательные и специальные бюджеты, их назначение   | ПК-11.0.3 |
| 41. Основные (сводные) бюджеты, их содержание  | ПК-11.0.3 |
| 42. Процесс составления бюджета организации, его этапы   | ПК-11.0.3 |

### 6.3. Методические материалы по освоению дисциплины

#### Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины «Управленческий учет и владельческий контроль»

Дисциплина «Управленческий учет и владельческий контроль» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного, текущего и итогового контроля. Это означает, что обучающийся освоил необходимый уровень

теоретических знаний в области деятельности по организации предпринимательской деятельности и овладел навыками осуществления данной деятельности.

Контактная и самостоятельная работа осуществляется обучающимся в соответствии с учебным планом, календарным учебным графиком и рабочей программой дисциплины.

Контактная работа предусматривает взаимодействие обучающегося с преподавателем в электронной информационно-образовательной среде института:

- лекции и практические/семинарские занятия,
- индивидуальные консультации преподавателя, по возникающим у обучающегося вопросам в процессе освоения учебного материала дисциплины

Для достижения вышеуказанного обучающийся должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения обучающегося на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым обучающимся;
- распределением тем докладов, контрольных работ (в соответствии с учебным планом) и сроки их представления;
- критериями оценки текущей и самостоятельной работы обучающегося (устного опроса, фронтального опроса, индивидуального задания, работы на семинарских/практических занятиях, тестирования - рубежного контроля).

Перед началом курса обучающемуся целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с расписанием учебных занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по пройденной теме необходимо изучить перед посещением следующего лекционного занятия. Это позволяет закрепить прослушанный материал лекции и проверить правильное понимание материала при ответах на вопросы, заданные лектором в начале лекции по пройденному ранее материалу.

4. Семинарское и/или практическое занятие, как правило, начинается с фронтального опроса по лекционному материалу темы и материалам указанных к теме литературных источников. В связи с этим подготовка к семинарскому/практическому занятию заключается в повторении лекционного материала и изучении вопросов предстоящего занятия.

5. В конце изучения каждого раздела обучающийся проходит тестирование - рубежный контроль.

6. Оформление всех видов письменных работ регламентируется соответствующими требованиями установленными в институте.

7. Успешное прохождение промежуточной аттестации предусматривает выполнение правил 1 – 6.

### **Методические указания освоению лекционного материала**

Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить перед посещением соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для

понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

При возникновении затруднений с пониманием материала занятия обучающийся должен обратиться с вопросом к лектору или преподавателю, ведущему семинарские/практические занятия, для получения соответствующих разъяснений в отведенное для этого преподавателем время на занятии либо по электронной почте. В интересах обучающегося своевременно довести до сведения преподавателя информацию о своих затруднениях в освоении предмета и получить необходимые разъяснения, так как говорить об этом после получения низкой оценки при опросе или по результатам контрольной работы не имеет смысла.

### **Методические указания по подготовке обучающихся к лекционным занятиям**

Лекционное занятие, как правило, начинается с устного опроса по пройденной теме. Поэтому обучающемуся необходимо просматривать конспект сразу после занятий. Отметить тот материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, необходимо сформулировать вопросы и обратиться на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

### **Методические указания по подготовке обучающихся к семинарским занятиям**

Для успешного усвоения дисциплины обучающийся должен систематически готовиться к семинарским/практическим занятиям в течение семестра. Для этого необходимо:

- познакомиться с планом семинарского/практического занятия;
- изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций для подготовки к фронтальному опросу на семинарском/практическом занятии;
- ответить на вопросы, вынесенные на обсуждение;
- систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время.

В ходе семинарских/практических занятий обучающиеся под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. Продолжительность подготовки к семинарскому/практическому занятию должна составлять не менее того объема, что определено п.4.3 рабочей программы,

Семинарские занятия могут проводиться в различных формах:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского/практического занятия;
- письменные ответы на вопросы преподавателя;
- групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- заслушивания и обсуждение докладов на круглом столе;

Подготовка к семинарским занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Для получения более глубоких знаний обучающимся рекомендуется изучать дополнительную литературу (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Одним из важных показателей активности обучающегося в освоении дисциплины является подготовка по аспектам теории или практики изучаемой дисциплины в соответствии с предлагаемой тематикой. Один доклад готовят один-два обучающихся. Доклад должен содержать суть рассматриваемого аспекта, причину необходимости рассмотрения, описание существующих или возникающих для данного аспекта проблем предлагаемые пути их решения.

Доклад должен быть оформлен на бумажном носителе с указанием использованных литературных источников. Доклад и материалы презентации должны быть сданы преподавателю. При невыполнении этого условия за доклад выставляется оценка «неудовлетворительно». Продолжительность доклада не более 10 минут. Докладчики один или оба должны выступить. Представленный материал обсуждается на занятии обучающимися. Это означает, что подготовка каждого обучающегося к такому занятию будет заключаться в изучении темы, предлагаемой к обсуждению, и подготовке вопросов, которые он задаст докладчикам. При подготовке таких вопросов необходимо иметь в виду, что в докладе прозвучат основные аспекты и проблемы, поэтому поверхностные вопросы, связанные с уточнением понятийного аппарата, перечислением функций и т.п. (если это не является сутью обсуждаемой проблемы) будут оцениваться неудовлетворительно.

Преподаватель оценивает на занятии вопросы и ответы. Таким образом, по результатам занятия все обучающиеся группы имеют оценки, выставляемые в журнал. Отсутствие вопроса у обучающегося свидетельствует о его неподготовленности к занятию и получением неудовлетворительной оценки.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся**

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающийся (далее самостоятельная работа обучающийся) - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа обучающийся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цель самостоятельной работы обучающихся - научить осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Самостоятельная работа обучающихся способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению различных проблем.

Объем самостоятельной работы обучающихся определяется ФГОС и обозначен в тематическом плане рабочей программы (п. 4.1 данной рабочей программы). Самостоятельная работа обучающихся является обязательной для каждого обучающегося и определяется учебным планом по направлению. Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность обучающихся к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы;
- консультационная помощь преподавателя.

При изучении каждой дисциплины организация самостоятельной работы должна представлять единство трех взаимосвязанных форм:

1. Внеаудиторная самостоятельная работа;
2. Аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя;
3. Творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Виды внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:

- изучение учебной, учебно-методической литературы и иных источников по темам; подготовка вопросов преподавателю по дисциплине в период контактной работы (лекции, семинары/практические занятия, групповые и индивидуальной консультации);
- подготовка и написание контрольных работ (в соответствии с учебным планом);
- подготовка и написание курсовых работ (в соответствии с учебным планом) и ее корректировка в соответствии с замечаниями рецензента;
- подготовка и написание рефератов, докладов;

- подбор и изучение литературных источников;
- поиск и анализ информации по заданной теме;
- анализ научной статьи;
- анализ статистических данных по изучаемой теме;
- подготовка к участию в научно-практических конференциях с докладами по темам изучаемой дисциплины, смотрах, олимпиадах и др.

Виды аудиторной самостоятельной работы:

- во время лекции обучающиеся могут выполнять самостоятельно небольшие задания: решать несложные задачи, приводить примеры, дополнять классификации и т.д.;
- на семинарских занятиях обучающиеся самостоятельно решают творческие задачи, кейс-ситуации, заполняют таблицы, конспектируют главное из выступлений других обучающихся, выполняют тестовые задания и т.д.

Вид творческой самостоятельной работы:

- обучающийся может выбрать тему, связанную с вопросами изучаемой дисциплины и подготовить выступление на конференцию;
- обучающийся может выбрать заинтересовавшую его тему и развивать ее во время прохождения практики, в дальнейшем в курсовых и выпускной квалификационной работе.

Оценка освоения обучающимся учебной дисциплины в течение закрепленного учебным планом периода осуществляется в процессе текущего контроля.

Текущий контроль осуществляется в следующих формах:

- фиксация участия в устных и фронтальных опросах;
- оценка качества выполнения иллюстративного материала и устного доклада;
- оценка качества работы при решении практических задач, кейс-ситуаций.
- контроль и фиксация прохождения тестирования в целях самопроверки.
- проверка ответов на вопросы рубежного контроля;
- проверка письменных контрольных заданий.

Виды заданий для самостоятельной работы изложены в п.4 настоящей программы, а содержание заданий для самостоятельной работы в форме текущего контроля по дисциплине представлены там же в п. 6.2.

Все виды активности преподаватель фиксирует в течение установочно-экзаменационной сессии и обязательно учитывает при оценке знаний обучающегося по данной дисциплине.

### **Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Подготовка к зачету с оценкой является заключительным этапом изучения дисциплины.

При подготовке к промежуточной аттестации особое внимание следует обратить на следующие моменты:

- выучить определения всех основных понятий.
- проверить свои знания с помощью примерных тестовых заданий.

Содержание тестов находится в доступном режиме с начала изучения дисциплины. В связи с этим целесообразно изучать тесты по каждой теме вместе с подготовкой к соответствующему текущему занятию. Кроме того, необходимо помнить, что часть тестовой базы (не более 10%) непосредственно перед промежуточной аттестацией может быть дополнена или изменена. В связи с этим целесообразно изучать не только тесты, выносимые на зачет с оценкой, но и иные вопросы, рассматриваемые на лекциях и занятиях. Эти изменения, как правило, доводятся до сведения обучающихся на консультации перед зачетом. В процессе подготовки к зачету с оценкой выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ обучающемуся не ясен. На консультации это можно прояснить, поэтому непосещение консультации может негативно отразиться на результатах зачета с оценкой. На консультации также необходимо уточнить сущность правильного ответа на так называемые «открытые» тесты, то есть те в которых не представлены варианты

ответов: единицы измерения, вариант округления и т.п. и иные вопросы по организации и проведению зачета с оценкой.

### Терминологический словарь (глоссарий)

**Административные расходы, Общехозяйственные расходы (Administrative Expense, General and Administrative Expense)** - Расходы, понесенные на предприятии в целом, в отличие от расходов специального назначения — таких, как производственные или затраты на реализацию. Характер затрат, включаемых в эту категорию, различается в зависимости от видов деятельности. Обычно к административным расходам относятся:

- 1) затраты на оплату труда управленческого персонала;
- 2) амортизационные отчисления и расходы на ремонт основных средств общехозяйственного назначения;
- 3) арендная плата за помещения общехозяйственного назначения;
- 4) расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных и т.п. услуг;
- 5) другие аналогичные по назначению управленческие расходы.

**Актив (Asset)** - Ресурсы, получаемые или контролируемые конкретным хозяйствующим субъектом, возникшие в результате совершенных в прошлом операций или событий и являющиеся источником предполагаемых экономических выгод в будущем.

**Амортизация (Depreciation, Amortization, Depletion)** - Распределение амортизируемой стоимости актива на рассчитанный срок его полезной службы. В рамках понятия амортизация различают:

- износ (depreciation) — термин обычно применяется к материальным активам;
- амортизация (amortization) — термин часто используется для нематериальных активов;
- истощение (depletion) — амортизация природных ресурсов (так называемых истощаемых средств — природный газ, уголь, нефть, древесина и т.п.).

**Амортизируемая стоимость (Depreciable Amount)** - Фактическая стоимость приобретения актива или другая величина, заменяющая фактическую стоимость приобретения в финансовой отчетности, за вычетом расчетной ликвидационной стоимости. Амортизируемая стоимость относится систематически на каждый отчетный период в течение срока полезной службы актива.

**Анализ затрат (Cost Analysis)** - Анализ величины, структуры и динамики затрат с целью выявления их возможного снижения и более эффективного использования имеющихся ресурсов.

**Анализ коэффициентов (Ratio Analysis)** - Расчет финансовых и других показателей и их сравнение с показателями, полученными в прошлых периодах, со средними отраслевыми данными и с нормативами. Цель подобного анализа — получить ясную картину в отношении совершаемых хозяйственных операций и событий.

**Анализ отклонений (Analysis of Variances, Variance Analysis)**

1. Определение значений и выявление причин отклонений фактических затрат от нормативных, плановых или расчетных.
2. В статистике - выявление отклонений параметра от среднего распределения.

**Аудит (Audit)** - Систематическая проверка, проводимая в виде анализа, подтверждения и выверки бухгалтерских записей для выдачи обоснованного заключения о том, что эти записи достаточно адекватно отражают экономические события и операции. Аудит может проводиться как внешним, так и внутренним аудитором. В соответствии с российским законодательством, аудиторская деятельность, аудит - предпринимательская деятельность по независимой проверке бухгалтерского учета и финансовой (бухгалтерской) отчетности

аудируемых лиц (организаций и индивидуальных предпринимателей) (ст. 1 Федерального закона от 07.08.2001 № 119-ФЗ «Об аудиторской деятельности», с изм. и доп.).

**База данных (Data Base)**

Набор данных, достаточный для решения определенной задачи или для определенной системы их обработки.

Набор данных, имеющий существенное значение для системы или для предприятия.

Форма представления и организации совокупности данных (например: статей, расчетов), систематизированных таким образом, чтобы эти данные могли быть найдены и обработаны с помощью ЭВМ (ст. 1 Закона РФ от 23.09.1992 № 3523-1 «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных», с изм. и доп.).

**Базисный (исходный) бюджет (Baseline Budget)** - Бюджет, устанавливаемый в начале года. Сравнительный анализ фактических данных с исходным бюджетом показывает размер отклонения от первоначального плана. Сравнение текущего бюджета с исходным позволяет оценить, какая часть этого отклонения вызвана изменениями текущих условий от предполагаемых изначально.

**Базовая нормативная себестоимость (Basic Standard Cost)** — Нормативная себестоимость, представляющая собой исторически сложившийся производственный стандарт. Она остается неизменной до тех пор, пока не произойдет значительное изменение сущности производственных операций. К пересмотру базовой нормативной себестоимости могут привести и такие события, как, например, рост цен на используемые ресурсы (сырье, материалы, энергоносители, труд).

**Баланс (Balance Sheet)** — Отчет о финансовом состоянии, раскрывающий информацию по счетам активов, обязательств и собственного капитала предприятия или организации на определенную дату.

**Балансовая стоимость (Book Value)** — Балансовая (учетная) стоимость — стоимость активов и пассивов, отражаемая в бухгалтерском учете и в балансе (п. 4 письма МНС России от 11.03.2001 № ВТ-6-04/197 "О методических рекомендациях для использования в практической работе при осуществлении контроля за правомерностью использования налогоплательщиками льгот по налогу на имущество предприятий").

**Банкротство (Bankruptcy)** — Несостоятельность (банкротство) — признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей (ст. 2 Федерального закона от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)", с изм. и доп. от 22 августа 2004 г.).

**Безнадежные долги (Bad Debts)** — Счета или векселя к получению, признанные руководством как не инкассируемые после проведения ряда неудачных попыток получить по ним деньги. После классификации долга как безнадежного соответствующий счет к получению кредитуется. Если компания работает по методике формирования резервов и по этому счету был ранее создан резерв, то дебетуется соответствующий счет резервов. Для компаний, где применяется метод прямых списаний, дебетуется соответствующий счет убытков. В российской практике для признания долга безнадежным также оценивается исковая давность.

**Безубыточности анализ (Breakeven Analysis)** — Анализ результатов деятельности предприятия на основе соотношения объемов производства, прибыли и затрат, позволяющий определить взаимосвязи между издержками и доходами при разных объемах производства. Его особенность заключается в том, что он показывает одновременно и объем, при котором не возникают ни прибыли, ни убытки, и влияние постоянных и переменных факторов на ожидаемую прибыль при различных объемах производства. Также называется Анализом соотношения "затраты-объем-прибыль" (CVP-анализ). См. Безубыточности график.

**Безубыточности предел (Margin of Safety)** — Разность между фактическими или бюджетными показателями объема реализации и соответствующими значениями в точке безубыточности. Обычно выражается в денежных единицах, может также выражаться в единицах продукции или коэффициентом.

**Безубыточности график (Breakeven Chart)** — График, отражающий зависимость суммарных доходов и расходов от объема реализации при постоянном значении цены реализации единицы продукции; некоторые расходы являются постоянными, а некоторые изменяются прямо пропорционально реализации. Также называется Диаграммой прибыли вкладов (Contribution Profitgraph).

**Безубыточности точка (Breakeven Point)**

Размер дохода, при котором суммы доходов и расходов равны. Этот показатель может быть представлен в единицах (как результат отношения постоянных затрат к маржинальной прибыли на единицу) или в денежном выражении (как результат отношения постоянных затрат к доле маржинальной прибыли на единицу).

Точка безубыточности соответствует объему реализации, начиная с которого выпуск продукции должен приносить прибыль. Рассчитанный объем реализации (выпуска) продукции сопоставляется с проектной мощностью создаваемого предприятия. Точка безубыточности рассчитывается как отношение величины постоянных расходов к разности цены продукции и величины переменных расходов, деленной на объем реализации продукции.

**Бюджет (Budget)** — Информация о планируемых или ожидаемых доходах, расходах, активах и обязательствах. Бюджет представляет собой директивный план будущих операций и используется для планирования, контроля и оценки эффективности деятельности. Также иногда называется Планом по прибыли (Profit Plan).

**Бюджет в натуральном выражении (Physical Budget)** — Бюджет, сформированный не в денежном выражении, а в натуральных показателях, таких как единицы готовой продукции, материалов, количество сотрудников или отработанные часы.

**Бюджет гибкий (Flexible Budget)** — Бюджет, показатели которого могут регулироваться в зависимости от уровня деятельности. Это может быть переменный бюджет, данные которого составляют фиксированные суммы плюс переменные от объема деятельности. Это может быть ступенчатый бюджет, состоящий из серии детальных финансовых бюджетов. Из всех них можно выбрать бюджет, приемлемый для любого уровня фактической деятельности, чтобы оценить фактические затраты и расходы. Ср. с Фиксированный бюджет (Fixed Budget).

**Бюджет главный (Master Budget)** — Бюджет, который консолидирует все подбюджеты в общий план и на основе которого производится управление. Обычно охватывает период, равный одному году. В его состав входит также финансовая отчетность (включающая отчет о финансовых результатах, баланс и отчет о движении денежных средств), операционный бюджет и бюджет продаж. Помимо указанного, в его состав может входить бюджет капитальных вложений, который в течение периода планирования корректируется таким образом, чтобы на его основе можно было координировать деятельность. Называется также Общим бюджетом (Comprehensive Budget).

**Бюджет динамический (Continuous Budget, Multiple Budget, Rolling Budget)** — Динамическое прогнозирование финансовых операций на ряд ближайших периодов (недель, месяцев или кварталов). В конце каждого периода та часть бюджета, которая соответствует прошедшему периоду, удаляется, а новый раздел бюджета за аналогичный по продолжительности период добавляется.

**Бюджет закупок (Purchasing Budget)** — План затрат и времени на определенный период, которые необходимы для обеспечения материальных потребностей предприятия, предусмотренных бюджетом, в разрезе материалов.

**Бюджетирование, Планирование (Budgeting)** — Процесс планирования движения ресурсов по предприятию на заданный будущий период и/или проект.

**Бюджетированные затраты (Budgeted Costs)** — Оценочные затраты на определенный будущий период, включенные в бюджет.

**Бюджет исполнительный (Performance Budget)** — Бюджет в разрезе операций, подлежащих исполнению, и ответственных за их выполнение лиц, по сравнению с которым оцениваются фактические результаты.

**Бюджет капитальных вложений (Capital Budget)** — План предполагаемых расходов на приобретение долгосрочных активов и средства финансирования этих приобретений.

**Бюджетное управление (Budgetary Control)** — Ряд обязательных мероприятий, цель которых — обеспечить исполнение бюджета, а если это невозможно — пересмотреть его.

**Бюджетные полномочия (Budgetary Authority)** — Право утверждения расходов согласно бюджету. Иногда также — право на распоряжение/корректировку самого бюджета (подразделения) в рамках определенных лимитов.

**Бюджетный цикл (Budget Cycle)** — Циклически повторяющаяся цепочка действий, направленных на подготовку бюджета, контроль и необходимые корректировки в ходе исполнения.

**Бюджет операционный (Operating Budget)** — План доходов и расходов, связанный с ведением операционной деятельности за определенный период. Называется также текущим бюджетом.

**Бюджет подразделения (Departmental Budget)** — Бюджет, состоящий из доходов и/или затрат, относящийся к определенному подразделению, функции или процессу. В качестве примеров можно привести бюджет затрат на производство, бюджет расходов на маркетинг, бюджет на зарплату, бюджет на закупки и бюджет на исследования и разработки.

**Бюджет продаж (Sales Budget)** — Утвержденный для предприятия план продаж, ожидаемых в течение определенного периода, классифицированный по центрам ответственности, видам продукции и/или регионам.

**Бюджет проекта (Project Budget)** — Бюджет затрат и капитальных вложений, составляемый для определенного проекта на период срока его реализации в разрезе ресурсов и функций; срок реализации проекта может охватывать несколько периодов операционного бюджета.

**Бюджет постатейный (Line Item Budget)** — Бюджет, в котором расходы классифицируются по источникам их возникновения, таким как зарплата, дополнительные льготы, транспорт и т.п.

**Бюджет предварительный (Pro-forma Budget)** — Предполагаемый финансовый отчет или бюджет, подготавливаемый на основе ряда допущений о том, что может произойти в будущем в заданном периоде или периодах. Его следует отличать от бюджета, который обычно вырабатывается на основе плана независимо от того, являются ли сделанные допущения правдоподобными.

**Бюджет предписанный (Imposed Budget)** — Бюджет, принятый на верхнем уровне управления без участия руководителя подразделения-исполнителя. Также называется Бюджет "сверху-вниз" (Top-Down Budget).

**Бюджет торговый (Merchandise Budget)** — Планирование продаж, запасов, скидок, уценок, дефицита запасов, закупок, затрат на транспортировку, обработку и хранение, а также валовой прибыли коммерческого предприятия.

**Бюджет фиксированный (Fixed Budget)** — Бюджет, планирующий конкретные суммы доходов и расходов для каждой бюджетной статьи. Называется также статическим бюджетом.

**Бюджет функциональный (Functional Budget)** — Бюджет, в котором расходы и доходы классифицируются по функциям.

**Бюджет целевой программы (Program Budget)** — Бюджет, структура которого нацелена на отражение расходов (а зачастую и доходов) по целевым программам, реализуемым предприятием.

**Бюджет центра ответственности (Responsibility Budget)** — Бюджет, устанавливающий планы в разрезе лиц, ответственных за их выполнение. Этот бюджет представляет собой механизм контроля функционирования менеджеров центров ответственности, поскольку в нем закрепляются ожидаемые показатели эффективности их работы.

**Валовая прибыль (Gross Profit — амер., Gross Margin — англ.)** — Разница между чистой реализацией и себестоимостью реализованных товаров.

**Валовой доход, Валовая реализация (Gross Revenue, Gross Sales)** — Суммарный доход от продаж без учета скидок за срочность оплаты, компенсаций и прочих корректировок.

**Внеоборотные активы (Noncurrent Assets; Fixed Assets, Capital Assets — англ.; Long-Live Assets — амер.)** — Все активы, не являющиеся текущими. Внеоборотные активы включают в себя материальные, нематериальные, операционные и финансовые активы долгосрочного характера. Для обозначения данного понятия в Великобритании используется термин Fixed Assets или Capital Assets, а в США — Long-Live Assets.

**Внутренний аудит (Internal Audit)** — Деятельность, осуществляемая внутри предприятия, в ходе которой оценивается работа компании на соответствие принятой политике и установленным целям, а в результате выдается заключение. В процессе проведения внутреннего аудита производится ревизия и анализ целостности финансовых, оперативных и системных операций, а также всех других операций, требующих управления. Внутренний аудит проверяет эффективность и достоверность оперативных отчетов, предназначенных для управленческого звена и работает в основном как функция, обслуживающая управленческий аппарат. В соответствии с российским законодательством, под внутренним аудитом понимается организованная экономическим субъектом, действующая в интересах его руководства и (или) собственников, регламентированная внутренними документами система контроля за соблюдением установленного порядка ведения бухгалтерского учета и надежностью функционирования системы внутреннего контроля

**Внутренний контроль (Internal Control)** — Целая система средств контроля (финансовых и других), устанавливаемая управленческим звеном на предприятии для обеспечения строгого следования политике управления, сохранности активов, а также — насколько это возможно — завершенности и точности информации.

В соответствии с Правилom (стандартом) аудиторской деятельности "Изучение и оценка систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля в ходе аудита" система внутреннего контроля экономического субъекта должна включать в себя: надлежащую систему бухгалтерского учета, контрольную среду, отдельные средства контроля.

**Внутренняя норма прибыли (Internal Rate of Return, IRR)** — Ставка дисконтирования, при которой чистая текущая стоимость денежных выплат и поступлений равна нулю. Называется также Нормой прибыли с поправкой на время (Time-Adjusted Rate of Return). Внутренняя норма прибыли (внутренний предельный уровень доходности, IRR) — специальная ставка дисконта, при которой суммы поступлений и отчислений денежных средств дают нулевую чистую текущую приведенную стоимость, т.е. приведенная стоимость денежных поступлений равна приведенной стоимости отчислений денежных средств.

**Внутрифирменная прибыль (Interdivisional Profit)** — Разность между ценой реализации и себестоимостью продукции, проданной одним подразделением другому подразделению той же хозяйственной единицы. Цена реализации в таких случаях обычно называется трансфертной ценой.

**Внутрихозяйственная прибыль (Intracompany Profit)** — Прибыль от реализации, произведенной одной компанией другой компании в рамках консолидированной или аффилированной группы.

**Возможная цена продажи (Exit Value)** — Цена или сумма, по которой может быть продан актив или погашено обязательство. Может принимать форму текущей возможной цены продажи, ожидаемой возможной цены продажи или текущей стоимости. Называется также Текущей возможной ценой продажи (Current Realizable Value).

**Восстановительная стоимость (Recovery Value)**

Оценочный доход от перепродажи или списания основного средства.

Стоимость восполнения израсходованных запасов.

Стоимость основного средства с учетом переоценки основных средств по текущей (восстановительной) стоимости путем индексации или прямого пересчета по документально подтвержденным рыночным ценам

Готовая продукция (Finished Goods Inventory)

Конечный продукт производственного процесса предприятия.

Готовая продукция — часть материально-производственных запасов, предназначенных для продажи (конечный результат производственного цикла, активы, законченные обработкой (комплектацией), технические и качественные характеристики которых соответствуют условиям договора или требованиям иных документов, в случаях, установленных законодательством).

Содержание соответствующего управленческого счета, отражающего стоимость завершенной продукции, готовой к реализации или другому использованию.

**Движение денежных средств (Cash Flow)** — 1. Потоки денежных поступлений и выплат предприятия или его сегмента. С аналитической точки зрения представление потоков денежных средств должно отражать время, сумму и источник денежных поступлений, а также характер денежных расходов. 2. Наличие, поступление и расходование денежных средств в организации в отчетном периоде

**Деловая репутация (Goodwill)**

Счет активов, появляющийся в результате приобретения предприятия за сумму, превышающую справедливую стоимость ее чистых активов, поддающихся учету.

В экономическом смысле это — характеристики хозяйственной единицы, не идентифицируемые отдельно и позволяющие получить сверхнормативную прибыль от активов, поддающихся учету.

В российской практике применяется как термин "деловая репутация", так и "гудвилл". Гудвилл — коммерческая ценность предприятия (фирмы), его престиж, деловые связи.

**Дерево решений (Decision Tree)** — Диаграмма, в которой каждая ветвь представляет собой альтернативное решение. Чистый выигрыш (выгоды минус затраты) отражается на заключительных узлах дерева, путь к которым проходит по ветвям от начального узла. Используется для анализа альтернативных вариантов и принятия решения.

**Доля маржинальной прибыли (Contribution Margin Ratio)** — Отношение маржинальной прибыли к чистой реализации. Доля маржинальной прибыли может измеряться для отдельной единицы либо для всей суммы реализации и маржинальной прибыли предприятия.

**Доходы (Revenues — амер., Income — англ.)** — Поступления за период или другие формы повышения стоимости активов хозяйственной единицы или изменение состояния ее обязательств (или комбинации того и другого) от поставки или производства продукции, предоставления услуг или других операций, являющихся основной деятельностью хозяйственной единицы. Доход — это увеличение экономических выгод в результате поступления активов (денежных средств, иного имущества), погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала этой организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества).

**Запасы, Складские запасы, Товарно-материальные запасы (ТМЗ) (Inventory)**

Запасы или изделия, используемые для поддержания производства (сырье и изделия для незавершенного производства), поддержания деятельности (текущий ремонт и обслуживание, ремонт и технологические запасы) и обслуживания клиентов (готовые товары и запасные детали).

Складские запасы, определяемые как изделия, закупленные для перепродажи, включающие незавершенное производство и сырье. Складские запасы всегда оцениваются по цене закупки и не содержат добавочной себестоимости, в отличие от традиционной практики исчисления себестоимости, при которой прибавляются прямые трудозатраты, а накладные расходы резервируются в ходе незавершенного производства.

В самом широком смысле — все, что хранится на складе, наличный запас.

Потребность в складских запасах может быть зависимой или независимой. Функции управления запасами это — подготовка, управление потерями, циклическая инвентаризация, управление партиями, управление серийными номерами, страховой запас (буфер или резерв).

В соответствии с российским законодательством, к бухгалтерскому учету в качестве материально-производственных запасов принимаются активы:

- используемые в качестве сырья, материалов и т.п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг);
- предназначенные для продажи;
- используемые для управленческих нужд организации.

**Затраты, включаемые в стоимость запасов (Inventoriable Cost)** — Понесенные при формировании запасов затраты, подлежащие включению в стоимость приобретаемых запасов или производимой продукции. Рассматриваются как затраты процесса в отличие от затрат периода. В практике российского бухгалтерского учета — расходы, связанные с приобретением материально-производственных запасов. Такие расходы формируют фактическую себестоимость материально-производственных запасов и включают в себя затраты организации на их доставку и приведение в состояние, пригодное для использования. Понятия расходов процесса и периода фактически введены главой 25 НК РФ.

**Идеальная нормативная себестоимость (Ideal Standard Cost)** — Минимальная сумма комбинации всех производственных затрат для достижения максимально допустимого выпуска. Ввиду того, что определение подразумевает идеальные технологические условия, оно имеет более теоретическое, нежели практическое значение. Называется также Совершенной нормативной себестоимостью (Perfection Standard Cost).

**Измерение результатов деятельности (Performance Measurement)** — Количественная оценка продуктивности и эффективности выполнения задач и достижения целей центром ответственности.

**Инвентаризация (Physical Inventory)** — Физический подсчет (или другой способ измерения) всех запасов, имеющихся в наличии. Процесс инвентаризации обычно проводится не реже одного раза в год и заключается в проведении сверки фактических остатков и состояния (стоимости) активов с данными учетных регистров. В соответствии с российским законодательством, организации обязаны проводить инвентаризацию имущества и обязательств, в ходе которой проверяются и документально подтверждаются их наличие, состояние и оценка, для обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности (ст. 12 Федерального закона от 21.11.1996 г. № 129-ФЗ "О бухгалтерском учете", с изм. и доп.). Инвентаризация обязательна:

- при передаче имущества в аренду, выкупе, продаже, а также при преобразовании государственного или муниципального унитарного предприятия;
- перед составлением годовой бухгалтерской отчетности;
- при смене материально ответственных лиц;
- при выявлении фактов хищения, злоупотребления или порчи имущества;
- в случае стихийного бедствия, пожара или других чрезвычайных ситуаций, вызванных экстремальными условиями;
- при реорганизации или ликвидации организации;
- в других случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

#### **Инвестиции (Investment)**

Расходы на приобретение собственности или других активов с целью получения прибыли; приобретенный актив. То есть расходы, произведенные в ожидании будущего дохода.

Денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта (ст. 1 Федерального закона от 25.02.99 г. № 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений", с изм. и доп.).

**Калькуляция себестоимости (Costing)** — Накопление и отнесение затрат на объекты учета затрат (единицы продукции, подразделения и т.п.), для которых требуется отдельная калькуляция или оценка.

**Калькуляция себестоимости методом поглощения затрат (Absorption Costing)** — Метод калькуляции производственной себестоимости, основанный на включении как переменных, так и постоянных производственных накладных расходов в себестоимость произведенной продукции.

**Калькуляция себестоимости методом полного поглощения затрат (Full Absorption Costing)** — Система калькуляции себестоимости, в которой прямые материальные и трудозатраты, а также все элементы производственных накладных расходов (постоянные или переменные) включаются (поглощаются) в себестоимость продукции.

**Калькуляция себестоимости нормальная (Normal Costing)** — Процесс калькуляции себестоимости, когда на объект учета затрат относится сумма потребленных материалов и людских ресурсов плюс сумма распределенных на базе нормальной мощности накладных расходов.

**Калькуляция себестоимости позаказная (Job Order Costing)** — Метод учета затрат, при котором затраты накапливаются на отдельные заказы (работы). Заказом (работой) может являться производство изделия или услуги, например, ремонт автомашины или лечение пациента в больнице. Ср. с Попроцессная калькуляция себестоимости (Process Costing).

**Калькуляция себестоимости полной (Full Costing)** — Отнесение всех возможных статей затрат на объект учета затрат (продукцию, например), как правило, для целей ценообразования, оценки прибыльности продукции и оценки запасов. В нефтегазодобывающей промышленности это — капитализация и последующая амортизация затрат на разработку месторождений независимо от успеха.

**Калькуляция себестоимости попроцессная (Process Costing)** — Метод учета затрат, при котором затраты вначале собираются по бизнес-процессам, а затем относятся на отдельные центры затрат и на каждую единицу продукции.

**Калькуляция себестоимости по прямым затратам, Директ-костинг (Direct Costing)**

Калькуляция, при которой в расчет принимаются только прямые производственные затраты, а косвенные учитываются как затраты периода; обычно применяется только для нужд управленческого учета.

Общее название калькуляции себестоимости продукта без включения накладных расходов.

**Калькуляция себестоимости по фактическим затратам (система) (Actual Costing)** — Метод калькуляции себестоимости, при котором в себестоимость продукции включаются фактические прямые затраты на материалы и труд, а также производственные накладные расходы.

**Капитальные затраты (Capital Expenditure)** — Затраты на модернизацию и реконструкцию объектов основных средств, которые после их окончания улучшают (повышают) ранее принятые нормативные показатели функционирования (срок полезного использования, мощность, качество применения и т.п.) объектов основных средств. Такие затраты увеличивают первоначальную стоимость объекта основных средств

**Кассовый метод учета (Cash Basis of Accounting)**

Метод учета доходов и расходов, при котором (ст. 273 НК РФ):

доходы признаются в день поступления средств на счета в банках и (или) в кассу, поступления иного имущества (работ, услуг) и (или) имущественных прав;

расходы признаются после фактической оплаты возникающих затрат; при этом оплатой товаров (работ, услуг и (или) имущественных прав) признается прекращение встречного обязательства налогоплательщиком — приобретателем указанных товаров (работ, услуг) и имущественных прав перед продавцом, которое непосредственно связано с поставкой товаров (оказанием услуг, выполнением работ, передачей имущественных прав).

**Компонент себестоимости, Составляющая себестоимости (Cost Price Component)** - Виды затрат для определения себестоимости исходя из их природы. К составляющим себестоимости продукции относятся:

затраты на производство;

затраты на материалы;

начисления на затраты на производство;  
 начисления на затраты на материалы;  
 общие затраты (то есть прочие, например затраты на командировки).

### **Консолидированная финансовая отчетность (Consolidated Financial Statements)**

1) Отчеты, отражающие финансовое состояние или финансовые результаты двух или более взаимосвязанных предприятий, как одного. В этих отчетах обычно агрегируются счета материнской и дочерних компаний, которыми первая владеет или которые контролирует. Из консолидированного отчета исключаются счета внутривозрастных расчетов, инвестиций и продаж.

2) Сводная (консолидированная) бухгалтерская отчетность финансово-промышленной группы, составляемая центральной компанией по установленным для юридических лиц формам и отражающая имущественное и финансовое положение финансово-промышленной группы, а также результаты ее инвестиционной деятельности.

**Контроль за ведением учета (Accounting Control)** — Принятые на предприятии действия по обеспечению безопасности всех его активов и проверки точности и достоверности бухгалтерских данных и финансовых записей. Они включают в себя такие механизмы контроля, как авторизация и утверждение, физический контроль за состоянием активов и внутренний аудит. Кроме того, к этим механизмам относятся процедуры такого разделения обязанностей, когда оперативные службы и материально-ответственные лица не имеют доступа к бухгалтерским данным и отчетам.

**Контрольные отчеты (Control Reports)** — Отчеты, в которых фактические результаты деятельности центра ответственности сравниваются с показателями деятельности, прогнозируемыми для данной ситуации. Эти отчеты позволяют рассчитать значения отклонений и выявить причины их возникновения.

**Контрольный (контроллинговый) счет (Control Account)** — Счет, используемый для агрегированного учета подсистемы счетов.

**Контроль производительности (Capacity Control)** — Процесс измерения объема выпускаемой продукции и его сравнения с планом потребности в производственных мощностях с целью определить, не превышает ли разность допустимые ограничения, а также для принятия необходимых мер для возврата к плановым значениям, если ограничения были превышены.

### **Косвенные затраты (Burden, Indirect Cost)**

Элемент затрат, обычно относящийся к одному или нескольким объектам, однозначную связь которого с конкретным объектом экономически обосновать невозможно. Косвенными затратами являются все затраты, кроме прямых материальных и трудовых затрат. Называются также Накладными расходами (Overhead Cost).

Любые затраты, которые невозможно непосредственно отнести на единственный результирующий объект затрат. Эти затраты распределяются на несколько результирующих объектов затрат или хотя бы на один промежуточный объект затрат.

В соответствии с российским законодательством, к накладным (косвенным) расходам относятся: расходы, связанные с организацией и управлением производством продукции, выполнением работ, оказанием услуг, относящихся к деятельности организации в целом: содержание аппарата управления и обслуживающего персонала, включая заработную плату, отчисления в государственные внебюджетные фонды, аренда помещений, отопление, освещение, водоснабжение, текущий ремонт и прочие косвенные расходы.

**Косвенные затраты групповые (Indirect Cost Pool)** — Совокупность понесенных затрат, связанных одновременно с несколькими объектами отнесения затрат, которые невозможно связать с конкретным и единственным объектом отнесения затрат.

**Косвенные материальные затраты (Indirect Materials Cost)** — Затраты на материалы, которые не связаны непосредственно с производством того или иного продукта. Примерами являются расходные материалы, используемые при наладке, смазке и техобслуживании, замена мелких деталей.

**Косвенные производственные затраты (Indirect Production Cost)** — Производственные затраты, которые невозможно непосредственно отнести на единственный объект учета затрат.

**Косвенные трудозатраты (Indirect Labor Cost)**

Трудозатраты, не связанные напрямую с единственным объектом учета затрат, например, затраты на руководство. (Часто понятие используется в более узком смысле, обозначая труд неосновных работников, т.е. не занятых в производстве.)

Заработная плата непроизводственных рабочих; затраты на непроизводственную рабочую силу.

**Краткосрочные обязательства (Current Liability)** — Обязательства, которые должны быть погашены за счет использования текущих активов в течение одного года или операционного цикла — в зависимости от того, что является более продолжительным.

**Лeverедж капитала (Capital Leverage)** — Соотношение между собственными и заемными средствами компании.

**Ликвидность (Liquidity)**

Способность активов обращаться в денежные средства. Измеряется с помощью коэффициентов.

Мера соотношения между денежными средствами или легкорезализуемыми активами и потребностью предприятия в этих средствах для погашения наступивших обязательств.

Показатель скорости возможной реализации тех или иных активов при сохранении их стоимости.

**Ликвидные активы (Quick Assets)** — Краткосрочные активы за вычетом запасов и предоплаченных расходов; примерами могут служить денежные средства, их эквиваленты, дебиторская задолженность и легко реализуемые ценные бумаги.

**Маржинальная прибыль (Contribution Margin, Marginal Contribution)** — Разность между доходом от реализации и переменными затратами. Для достижения точки безубыточности маржинальная прибыль должна покрыть постоянные затраты. См. также Доля маржинальной прибыли (Contribution Margin Ratio); Маржинальная прибыль на единицу реализованной продукции (Contribution Margin per Unit).

**Маржинальная прибыль на единицу реализованной продукции (Contribution Margin per Unit)** — Маржинальная прибыль, рассчитанная на единицу продукции.

**Маржинальная стоимость (Marginal Cost)** — Величина, на которую изменится стоимость продукции или услуг при изменении уровня деятельности в случае применения метода калькуляции по прямым затратам.

**Маржинальный анализ (Marginal Analysis)** — Анализ себестоимости продукции или услуг, эффективности принимаемых решений с применением метода калькуляции по прямым затратам.

**Маржинальный доход (Marginal Revenue)** — Величина, на которую увеличится доход при изменении уровня деятельности в случае применения метода калькуляции по прямым затратам.

**Мера рентабельности (Profit Margin)** — Соотношение прибыли и выручки. Прибыль может как включать, так и не включать экстраординарные события и показываться в размере как до, так и после уплаты налогов на прибыль.

**Метод начислений (Accrual Basis of Accounting)**

Метод признания (а) доходов по факту их получения — например, в момент отгрузки товаров (или их доставки) или сдачи услуг, и (б) расходов — в момент их понесения, независимо от времени произведения платежа.

Метод отражения финансового результата деятельности предприятия на основании операций и других событий и ситуаций, влияющих на движение денежных средств, в периоде фактического совершения таких операций и независимо от периода получения или выплаты денежных средств предприятием. В соответствии с российским законодательством, учет методом начислений есть метод признания:

доходов в том отчетном (налоговом) периоде, в котором они имели место, независимо от фактического поступления денежных средств, иного имущества (работ, услуг) и (или) имущественных прав (ст. 271 НК РФ);

расходов в том отчетном (налоговом) периоде, к которому они относятся, независимо от времени фактической выплаты денежных средств и (или) иной формы их оплаты (ст. 272 НК РФ).

**Метод определения маржинальной прибыли (Contribution Approach)** — Построение отчета о прибылях и убытках, при котором переменные и постоянные затраты отражаются отдельно для акцентирования внимания на моделях поведения затрат в целях планирования и управления (так называемый "маржинальный формат отчета о прибылях и убытках"). При этом в отчете отдельно показывается маржинальная прибыль, которая определяется как разность доходов и переменных затрат.

**Метод средней стоимости (Average Cost Method)**

Допущение относительно движения товарно-материальных запасов, согласно которому стоимость запасов определяется как усредненное значение от суммы стоимости запасов на начало периода и стоимости закупок.

Метод оценки материально-производственных запасов по средней себестоимости. Оценка производится по каждой группе (виду) запасов путем деления общей себестоимости группы (вида) запасов на их количество, складывающихся, соответственно, из себестоимости и количества остатка на начало месяца и поступивших запасов в течение данного месяца.

**Метод учета в постоянных ценах (Constant Dollar Accounting)** — Метод, при котором статьи финансовой отчетности выражаются в денежных единицах, имеющих одинаковую (постоянную) покупательную способность на текущую дату финансовой отчетности.

**Моделирование (Simulation)** — Метод изучения оперативной проблемы с помощью моделирования системы или процесса для проведения ряда манипуляций с целью определения причинно-следственных связей и степени таких зависимостей.

**Модель принятия решений (Decision Model)** — Формальная схема выбора альтернатив, которая может включать в себя количественный анализ.

**Модель прогнозирования (Forecast Model)** — Методы или модели расчета будущего спроса, если отсутствуют конкретные данные по спросу: полиномиальная регрессия, экспоненциальное сглаживание, анализ временных рядов.

**Накладные расходы подразделения (Departmental Overhead)** — Накладные расходы, понесенные подразделением, включая затраты, начисленные обслуживающими подразделениями.

**Невозвратные затраты (Unrecovered Costs)** — Часть первоначальных вложений, которые ранее не были начислены в расходы методом амортизации, износа или истощения.

**Недостача (Shrinkage)** — Превышение величины запасов, указанной в бухгалтерской документации, над их фактической наличностью. Потеря в весе или объеме сырья, материалов в производстве или готовой продукции, обусловленная свойствами продукции или применяемой технологии производства, транспортировки и хранения.

**Незавершенное производство (Work-In-Process Inventory, Work in Process, Goods in Process)** - Продукт или продукты на разных стадиях готовности по всему предприятию, включая все материальные ресурсы — от сырья, выданного "в производство", до полностью переработанного материала, ожидающего выходного контроля и приемки в качестве готового продукта.

**Нематериальные активы (Intangible Asset)**

Тип внеоборотных активов, не имеющих материальной сущности, ценность которых определяется правами или преимуществами обладателя. Примерами являются патенты, авторские права, торговые знаки, торговые марки, лицензии и деловая репутация. Как правило, в бухгалтерском учете отражаются только приобретенные нематериальные активы, в отличие от разработанных внутри предприятия. Использование нематериальных активов отражается способом амортизации.

Внеоборотные активы, не имеющие материально-вещественной формы, используемые в производстве продукции (при выполнении работ, оказании услуг, в управленческих нуждах организации) в течение длительного периода времени продолжительностью свыше 12 месяцев (или обычного операционного цикла), способные приносить доход в будущем, надлежаще оформленные сохранными документами. В составе нематериальных активов в бухгалтерском учете учитываются также деловая репутация организации и организационные расходы, связанные с образованием юридического лица, признанные в соответствии с учредительными документами частью вклада участников (учредителей) в уставный (складочный) капитал организации.

#### **Непроизводственные затраты (Nonmanufacturing Costs)**

1. Все понесенные затраты, не связанные с производством товаров.
2. В состав внереализационных расходов, не связанных с производством и реализацией, включаются обоснованные затраты на осуществление деятельности, непосредственно не связанной с производством и (или) реализацией (ст. 265 НК РФ).

**Нераспределенная прибыль (Retained Earnings)** — Чистая прибыль в течение всего периода деятельности предприятия за вычетом дивидендов, оплаченных деньгами или акциями.

#### **Нормативная себестоимость (Standard Cost)**

1. Себестоимость, рассчитанная с использованием нормативных значений.
2. Предполагаемая стоимость производства единицы продукции. Нормативная себестоимость есть норма затрат на единицу продукции.

**Оборачиваемость дебиторской задолженности (Receivable Turnover)** — Показатель использования активов, определяемый как отношение среднегодового объема продаж в кредит к среднему сальдо дебиторской задолженности.

**Оборачиваемость запасов (Inventory Turnover)** — Отношение, показывающее, сколько раз был продан (использован для производства) средний объем запасов в течение года. Рассчитывается делением себестоимости реализации на среднюю стоимость запасов. Средний объем запасов может определяться как половина суммы объема запасов на начало и конец года.

**Оборотный капитал (Working Capital)** — Разность между текущими активами и текущими обязательствами. Иногда называется также рабочим капиталом.

**Общекорпоративные расходы (Central Corporate Expense)** — Расходы, не распределяемые на субъекты корпорации.

**Общие затраты (Common Cost, Joint Cost)** — Стоимость ресурсов, привлеченных для совместного производства двух или более видов продукции; эта стоимость не может быть отнесена напрямую на какой-то один из этих видов продукции. Отнесение затрат осуществляется проведением одной или нескольких последовательных процедур распределения.

**Операционные расходы (Operating Expenses)** — В российской практике для целей бухгалтерского учета понимается совсем иное: к таким расходам относится конкретный ряд регулярно производимых операций, непосредственно не связанных с обычными видами деятельности и определенных в п. 11 Положении по бухгалтерскому учету "Расходы организации" ПБУ 10/99, утвержденному приказом Минфина России от 06.05.1999 № 33н (с изм. и доп.). В этом случае более подходящим будет термин "расходы по обычным видам деятельности".

**Основное планирование (Master Planning)** — Группа бизнес-процессов, включающих в себя следующие виды деятельности: управление потребностью (включая прогнозирование и обслуживание заказа); производственное планирование и планирование ресурсов; объемно-календарное планирование (в том числе график окончательной сборки, основной график и черновое планирование мощностей).

**Основные средства (Fixed Assets; Property, Plant, and Equipment — амер.; Tangible Assets — англ.)** Материальные активы, которые используются компанией для производства

или поставки товаров и услуг, сдачи в аренду другим компаниям или для административных целей и которые предполагается использовать в течение более чем одного периода.

**Отклонение от нормативных затрат (Rate Variance)** — Отклонение стоимости, связанное с разностью между нормативной и фактической себестоимостью единицы продукции. Обычно оно определяется как разность между нормативом на единицу (например, на час) и фактической ставкой на единицу, умноженная на фактическое количество использованных единиц (в данном случае — часов).

**Отклонение производственных затрат (Production Cost Variance)** — Разность между нормативными затратами на фактический объем производства или выпуска и фактическими производственными затратами, понесенными за определенный период времени.

**Первичные затраты (Prime Cost)** — Сумма прямых материальных и трудозатрат.

**Переменные затраты (Variable Cost)** — Операционные затраты, которые прямо и пропорционально изменяются при изменении объема производства или реализации, использования мощностей, либо другой метрики деятельности. Примерами являются потребленные материалы, прямые трудозатраты, производственная электроэнергия, а также комиссионные с продаж.

**Период окупаемости (Payback Period)** — Период времени, необходимый для возмещения инвестиций. В российской практике данное понятие чаще называют сроком окупаемости. Сроком окупаемости ("простым" сроком окупаемости) называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Начальный момент указывается в задании на проектирование (обычно это начало нулевого шага или начало операционной деятельности). Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

**Период планирования (Budget Period)** — Период, на который составляется бюджет. Период может быть подразделен на ряд контрольных периодов. Обычно период планирования составляет один год.

**Планирование ресурсов (Resource Planning)** — Планирование производственных ресурсов на уровне бизнес-плана. Процесс установления, измерения и коррекции пределов или уровней производственной мощности на длительный срок. Планирование ресурсов обычно основывается на производственном плане, но может быть продиктовано планами более высокого уровня за пределами временных рамок производственного плана, например бизнес-планом. Такое планирование, как правило, ведется в отношении ресурсов, приобретение которых требует большого периода времени. Принятие решения о планировании ресурсов всегда должно согласовываться с высшим руководством.

**Плановая себестоимость (Production Budget)** — Планируемая на определенный период себестоимость производства заданного объема продукции.

**Показатель капиталоемкости (Capital Intensity Ratio)** — Показатель, который определяет отношение основного капитала (основных производственных фондов) к чистому доходу, прибыли или к стоимости произведенной продукции. Этот показатель связан только с имуществом, зданиями и оборудованием. Предприятия, имеющие высокое соотношение основных средств к доходам от реализации (т.е. капиталоемкие), в условиях постоянной нестабильности рынка являются особенно уязвимыми.

**Постоянные затраты (Fixed Cost, Constant Cost)** — Элемент затрат или расходов, который не зависит от объема деятельности в краткосрочном периоде. Называются также непеременимыми или постоянными затратами.

**Почасовая ставка прямых трудозатрат (Direct Labor Hour Rate)** — Ставка прямых производственных затрат, используемая для распределения трудозатрат на единицу произведенной продукции. Вычисляется делением плановых или оценочных трудовых затрат на плановое число прямых человеко-часов.

**Прибыль (Earnings; Income, Profit)**

1. Earnings — превышение доходов над расходами за учетный период; чистое увеличение акционерного капитала предприятия в результате деятельности за учетный период. Иногда используется как синоним чистого дохода, чистой прибыли и выручки.

В соответствии с российским законодательством, прибылью признается полученный доход, уменьшенный на величину произведенных расходов (ст. 247 НК РФ).

2. Income (амер.), Profit (англ.) — разность между доходами и расходами.

**Прибыль на инвестированный капитал (Return on Investment, ROI)** — Отношение прибыли к инвестициям, направленным на получение данной прибыли. Прибыль может быть выражена как чистый доход до уплаты налога на прибыль, либо как доход без учета экстраординарных событий. Инвестиции могут быть выражены либо как акционерный капитал, общий основной капитал, либо как активы. То или иное значение используется в зависимости от контекста.

**Принцип стоимости (Cost Principle)** — Принцип бухгалтерского учета, по которому считается, что историческая стоимость является основой отражения в учете приобретения активов, приобретения услуг, обязательств и акционерного капитала и используется для последующего отслеживания этих стоимостей.

**Принцип управляемости (Controllability Principle)** — Принцип, в основе которого лежит идея о том, что качество работы менеджера можно оценить только по тем вопросам, которыми этот менеджер может управлять.

**Прогноз (Forecast)** — Оценка будущих потребностей или других численных показателей (стоимости, продаж и пр.). Прогноз может рассчитываться математическими средствами с помощью фактических данных за предыдущие периоды (исторических данных), может создаваться субъективно с помощью оценок из неофициальных источников, или же он может выполняться на основе сочетания этих двух методик.

**Продукция (Product)** — Все то, что производится. Товары являются материальной продукцией, услуги — нематериальной. Это аналог общепринятого в российской практике выражения "товары (работы, услуги)", где под товарами следует понимать как непосредственно товары, приобретенные для перепродажи, так и готовую продукцию, изготовленную самостоятельно.

**Проект (Project)** — План деятельности, имеющей определенную цель, которая должна быть достигнута за намеченный срок и при соблюдении установленных финансовых ограничений, подлежащий утверждению или выполнению.

**Производительность (Productivity)** — Взаимосвязь "выхода" (количества произведенных товаров и услуг) и "входа", (трудозатрат, материальных и других затрат, понесенных в процессе производства товаров и услуг). Обычно измеряется как объем выпуска на человеко-час, но, в общем случае, должна учитывать не только элемент трудозатрат, но и стоимость обработки.

**Производительность труда (Labor Productivity)** — Частичная мера производительности, размер выработки рабочего или группы рабочих на единицу времени по сравнению с установленной нормой или размером выработки. Производительность труда может выражаться как выработка на единицу времени или выработка за час работы (штук/час или часов/штука; также допустимо использование машино-часов или человеко-часов).

**Производственная себестоимость (Production Cost, Manufacturing Cost)** — Стоимость материалов, труда и накладных расходов, потребленных в процессе производства продукции или услуг. В эту себестоимость не включаются затраты на реализацию и дистрибуцию.

**Производственные накладные расходы (Production Overhead Cost, Manufacturing Overhead Cost)** — Часть себестоимости продукции, в которую не входят прямые материальные затраты и прямые трудозатраты. В ее состав могут входить административные расходы, затраты на электроэнергию и содержание зданий.

**Прямые затраты (Direct Cost)** — Затраты, связанные непосредственно с одним объектом учета затрат.

**Прямые материальные затраты (Direct Material Cost)** — Количество материала, напрямую связанное с определенным объектом учета затрат, стоимость которого определяется по цене единицы непосредственно использованного материала.

**Прямые трудозатраты (Direct Labor Cost)** — Трудозатраты, вызванные определенным объектом учета затрат.

**Распределенные накладные расходы (Absorbed Overhead, Applied Overhead)** — Та часть косвенных производственных затрат, которая распределяется на стоимость конкретного вида продукции. Распределение обычно выполняется на конкретные единицы произведенной продукции с применением соответствующей ставки накладных расходов.

**Расходы (Expense)** — Стоимость товаров, услуг и производственных мощностей, используемых в текущем учетном периоде. Расходы вычитаются из доходов для определения чистой прибыли. Расходы за период — это затраты, прямо или косвенно связанные с доходами за период, которые не могут быть связаны с доходами будущих периодов.

**Реализация (Realization, Sale)** — процесс превращения неденежных ресурсов и прав в денежные средства. В своем истинном смысле этот термин используется в бухгалтерском учете и финансовой отчетности по отношению к продаже активов за деньги или в счет обязательств об оплате. Связанные с ним термины "реализованный" и "нереализованный" соответственно идентифицируют прибыли и убытки от реализованных и нерезализованных активов.

**Резерв (Reserve)** — Ранее термин использовался в смысле "компенсаций", как, например, компенсация безнадежных долгов или амортизация. В настоящее время используется в основном для выделения части нераспределенной прибыли в каких-либо целях, например, резерв на непредвиденные расходы. В данном случае имеются в виду резервы, создаваемые в связи с признанием условных фактов хозяйственной деятельности: резерв на ремонт, оплату отпусков и т.п. Условным фактом хозяйственной деятельности признается имеющий место по состоянию на отчетную дату факт хозяйственной деятельности, в отношении последствий которого и вероятности их возникновения в будущем существует неопределенность, т.е. возникновение последствий зависит от того, произойдет или не произойдет в будущем одно или несколько неопределенных событий. При этом последствия условного факта оказывают существенное влияние на оценку пользователями бухгалтерской отчетности финансового положения, движения денежных средств или результатов деятельности организации по состоянию на отчетную дату

**Результаты деятельности (Performance)** — Термин, применяемый для оценки всей деятельности предприятия или ее отдельной сферы за определенный период. Обычно основывается на некоторых нормативных показателях — например, прогнозируемых затратах, базовой эффективности, административной ответственности или подотчетности. Результирующий объект затрат (Final Cost Object) Объект учета затрат, на который отнесены и прямые, и косвенные затраты; в системе накопления затрат он является одной из конечных точек накопления .

**Рентабельность капитала (Return on Equity, ROE)** — Отношение чистой прибыли после уплаты налогов к чистому акционерному капиталу. Показывает норму прибыли на инвестиции акционеров. Называется также рентабельность собственного капитала.

**Рыночная стоимость (Fair Market Value)** — Преобладающая цена товаров или услуг, продаваемых на рынке, состоящем из большого количества хорошо информированных покупателей и продавцов, которые тесно общаются друг с другом. В соответствии с Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ "Об акционерных обществах" рыночной стоимостью имущества, включая стоимость акций или иных ценных бумаг общества, является цена, по которой продавец, имеющий полную информацию о стоимости имущества и не обязанный его продавать, согласен был бы продать его, а покупатель, имеющий полную информацию о стоимости имущества и не обязанный его приобрести, согласен был бы приобрести.

**Себестоимость (Cost Price)** — Затраты на производство и/или реализацию одного изделия.

**Себестоимость единицы продукции (Unit Cost)** — Себестоимость одной единицы продукции или одной единицы элемента его себестоимости. Рассчитывается обычно делением общей себестоимости на общее число единиц.

**Себестоимость продукции (Product Cost)** — Сумма прямых материальных и трудовых затрат, а также производственных накладных расходов, отнесенных на продукцию, произведенную в отчетном периоде. Товары учитываются в запасах по своей производственной себестоимости.

**Система планирования, составления программ и бюджетирования (Planning, Programming, and Budgeting System, PPBS)** — Всеобъемлющая система управления, разработанная в следующих целях: (а) улучшить выработку тактики и распределение ресурсов, особенно в общественном секторе и (б) планировать программы, которые не будут противоречить конкретным задачам, анализировать затраты и эффективность этих программ, а также постоянно проводить оценку результатов выполнения программ по сравнению с ожидаемыми показателями для определения необходимости внесения изменений в принятые программы и задачи.

#### **Система управления (Control System)**

Система, способствующая ведению учета и контролю затрат.

Система, способствующая принятию решений на основе учета, анализа и контроля.

**Система управления затратами (Cost System)** — Система, действующая внутри хозяйственной единицы и обеспечивающая сбор и отнесение затрат на промежуточные и конечные объекты учета затрат.

**Система учета затрат (Cost Accounting System)** — Система управления, обеспечивающая сбор, учет, анализ, управление и распределение затрат по объектам учета затрат.

**Система учета по нормативной себестоимости (Standard Cost System)** Метод определения себестоимости продукции на основе нормативных (а не фактических) затрат. Он может базироваться на принципах калькуляции себестоимости методом поглощения затрат или директ-костинга и применяться ко всем или только к некоторым элементам затрат.

**Средняя стоимость (Average Cost)** — Отношение общей стоимости к общему количеству находящихся в использовании или обращении позиций.

**Стандартная нормативная себестоимость (Normal Standard Cost)** — Себестоимость в сумме затрат, ожидаемых при условии работы с нормальной производительностью, и с учетом нормативных объемов переработки, брака и тому подобного.

**Стандартная себестоимость (Standard Costs)** — Плановая себестоимость операции, процесса или продукта, с учетом прямых расходов на материалы, прямых трудозатрат и накладных расходов, рассчитанных по установленным нормативам.

**Статистическое управление запасами (Statistical Inventory Control, SIC)** — Применение статистических методов для моделирования потребности и времени выполнения заказа для складского изделия или группы изделий. Потребность во время выполнения и в промежутках между проведением проверки может быть смоделирована, и могут быть определены повторные точки заказа, неприкосновенный запас и максимальный уровень запасов на складе, необходимые для выхода на желаемый уровень обслуживания клиента, капиталовложений в складские запасы, эффективности производства и распределения и плановой прибыли от капиталовложений.

#### **Стоимость (Cost, Value)**

В управленческом учете (Cost) — оценка в стоимостном выражении количества ресурсов, использованного в определенных целях. Это понятие само по себе не имеет определенного смысла. Оно приобретает смысл при использовании совместно с термином, отражающим его суть: например, стоимость приобретения, инкрементная стоимость или постоянные затраты.

В финансовом учете — оплаченная или подлежащая оплате цена с целью приобретения товаров или услуг. Понятие "стоимость" часто используется при упоминании о цене

приобретенных товаров или услуг. Когда "стоимость" используется в этом смысле, она рассматривается как актив. Когда ценность приобретения (товаров или услуг) теряет силу, стоимость превращается в расходы или убытки. *См. также* Стоимость приобретения (Acquisition Cost).

**Стратегический план (Strategic Plan)** — Стратегия действия по достижению глобальных целей и задач организации.

**Стратегическое планирование (Strategic Planning)** — Процесс определения, оценки и выбора управленческим звеном стратегии, которой должно следовать предприятие. Стратегические планы обычно не привязаны к временным рамкам и представляют собой обширные формулировки.

**Структура капитала (Capital Structure)** — Соотношение краткосрочных и долгосрочных обязательств и собственного капитала (включая долю меньшинства) предприятия.

**Тактический план (Tactical Plan)** — План действий по достижению задач предприятия, составляемый на относительно короткий период — обычно на год.

**Текущая нормативная себестоимость (Current Standard Cost)** — Нормативная себестоимость, основанная на предполагаемых расходах на товары и услуги и максимальной производительности, которую можно ожидать при существующих условиях производства. В отличие от достижимой нормативной себестоимости рассматривает текущие условия как наилучшие.

**Текущая стоимость (Current Cost)** — Сумма денежных средств, которую придется оплатить, если за текущий период будет закуплен такой же актив — либо идентичный, либо эквивалентной производственной мощности. Текущая стоимость рассчитывается умножением исторической стоимости на один или несколько индексов, либо заменой исторических цен преобладающими в настоящий момент ценами аналогичных товаров и услуг.

**Текущие активы (Current Assets)** — Денежные средства и другие активы, которые предполагается продать, конвертировать в денежные средства или как-то иначе употребить в течение обычного операционного цикла предприятия или в течение одного года — в зависимости от того, какой из этих периодов является более продолжительным.

**"Теория ожидания" (Expectancy Theory)** — Теория, предполагающая, что мотивацией для принятия той или иной линии поведения являются (а) уверенность или "ожидание" действующим лицом того, что данное поведение приведет к определенным результатам, и (б) привлекательность этих результатов для действующего лица в виду того, что они могут удовлетворить его потребности.

**"Точно-в-срок", Экономичное производство (Just-In-Time, JIT)** - это метод оптимизации производства, предусматривающий снижение остатков на складах и, соответственно, затрат, связанных с их обладанием и хранением. Снижение остатков может достигаться путем оптимизации графиков поставки и производства, снижения объемов закупок сырья и материалов, состыковок процессов.

**Требуемая норма прибыли (Required Rate of Return)** — Минимально приемлемая норма прибыли на инвестированный капитал. Называется также минимально допустимой рентабельностью.

**Управление запасами (Inventory Control)** — Методика обеспечения сохранности и эффективного приобретения и использования запасов. Система управления запасами обеспечивает систематическую выверку производственных и распределительных материальных операций по бухгалтерским документам.

**Управление качеством (Quality Assurance)** — Функция управления предприятием, отвечающая за обеспечение гарантии того, что качество товаров и услуг постоянно поддерживается на высоком уровне. Обеспечение ее подразумевает принятие мер по предотвращению дефектов в продукции (повышение квалификации, процедуры и регламент); проверка соответствия выпускаемой продукции спецификациям (выходной контроль, проверка); отслеживание внутренних проблем с качеством (переделка, снижение

выработки) и внешних, связанных с жалобами заказчиков и гарантийным обслуживанием. Эта функция представляется несколько более обширной, нежели традиционный контроль качества, реализующий внедрение нормативов и проверку соответствия им.

**Управленческий аудит (Management Audit)** — Независимое исследование и оценка управленческой деятельности в соответствии с разнообразными стандартами оптимальной эффективности функционирования.

**Управленческий учет (Management Accounting)** — Идентификация, измерение, накопление, проведение анализа, подготовка, интерпретация и предоставление финансовой и иной информации, необходимой управленческому звену предприятия для осуществления планирования, оценки и контроля хозяйственной деятельности и принятия управленческих решений. Эта информация позволяет также организовать оптимальное использование ресурсов предприятия и контроль за полнотой их учета.

**Условно-постоянные затраты, Полупостоянные затраты (Semifixed Cost)** — Затраты, в которых могут быть выделены постоянные и переменных элементы. Например, затраты на производственную электроэнергию включают постоянную компоненту на запуск, обслуживание и подготовку оборудования, так и чисто переменную компоненту связанную непосредственно с производством продукции. При нормальном уровне производства постоянная компонента в этом случае незначительна, однако при снижении выработки она может стать очень существенной. В краткосрочной перспективе условно-постоянные затраты ведут себя как постоянные, а в долгосрочной — как переменные. Называются также Условно-переменными затратами (Semivariable Cost).

**Учет затрат (Cost Accounting)** — Классификация, регистрация, распределение, обобщение и представление в виде отчетов текущих и предстоящих затрат. Учет затрат включает в себя также разработку и введение в действие системы и процедур учета затрат; методы формирования затрат по подразделениям, функциям, обязанностям, видам деятельности, видам продукции, территориям, отчетным периодам и другим категориям; методы прогнозирования будущих, ожидаемых или нормативных, а также прошлых затрат; сравнение затрат за различные периоды, а также фактических с оценочными, бюджетными или нормативными затратами; сравнение альтернативных затрат; и, наконец, представление и расшифровку данных по затратам руководству, что позволяет им управлять текущими и будущими операциями.

**Учет по текущей стоимости (Current Value Accounting)** — Метод учета, согласно которому основой оценки всех активов служит текущая стоимость замещения, текущая возможная цена продажи или чистая возможная цена продажи. Основой оценки всех обязательств является текущая стоимость.

**Финансовый левередж, Финансовый рычаг, Финансовая зависимость (Financial Leverage)** — Соотношение заемных и собственных средств предприятия. В Российской Федерации нормативного определения данного понятия не существует. Финансовый левередж как соотношение собственного и заемного капиталов означает потенциальную возможность влиять на прибыль предприятия путем изменения объема и структуры долгосрочных пассивов. Его уровень измеряется отношением темпа прироста чистой прибыли к темпу прироста валового дохода (дохода до выплаты процентов и налогов).

**Финансовый учет (Financial Accounting)** — Учет активов, обязательств, акций, доходов и расходов хозяйственной единицы, на основе которого внешним сторонам предоставляются отчеты, отражающие динамику финансового состояния компании, результаты ее деятельности и движение денежных средств. В Российской Федерации чаще используется понятие бухгалтерского учета, который представляет собой упорядоченную систему сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах организаций и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций.

**Функциональный учет (Functional Accounting)** — Система бухгалтерского учета, в которой затраты и активы накапливаются по каждой осуществляемой предприятием функции (бизнес-функции или производственной функции).

**Целевое управление (Management by Objectives, MBO)** — Разработка и формулирование персональных целей в соответствии с глобальными целями организации. Эффективность работы менеджера оценивается согласно ранее определенным с непосредственным начальником задачам. Основная цель такого управления — избежать конфликт интересов организации и менеджера.

**Целевое управление себестоимостью (Target Costing)** — Способ управления себестоимостью, направленный на достижение заданных показателей себестоимости, определяемых через "приемлемую" рыночную цену и затраты жизненного цикла продукции. Конечной задачей является достижение необходимого уровня нормативной (целевой) себестоимости, в результате чего для заказчика будет обеспечена приемлемая цена, а для предприятия — приемлемая прибыль.

**Ценообразование на основе полной себестоимости (Full Cost Pricing)** — Метод образования цены продукции на основе определения полных затрат (включая переменные и постоянные производственные затраты).

**Ценообразование по принципу "себестоимость плюс" (Cost-Plus Pricing)** — Метод ценообразования, по которому цена реализации определяется путем прибавления процента или суммовой наценки к стоимости продукции, как бы она не определялась.

**Чистая прибыль (Net Income, Net Earnings)** — Прибыль за период, полученная после вычета из прибыли всех расходов за этот период.

**Чистая реализация (Net Sales)** — Валовая реализация за вычетом возвратов и стоимости товаров, а также предоставленных скидок за срочность оплаты. В последнее время наметилась тенденция отражать чистую реализацию как чистую сумму, полученную (либо подлежащую получению) от заказчика.

**Чистая текущая/дисконтированная стоимость (Net Present Value, NPV)** — Разность между текущей стоимостью денежных поступлений по проекту или инвестиций и текущей стоимостью денежных выплат на получение инвестиций, либо на финансирование проекта, рассчитанная по фиксированной ставке дисконта.

**Чистый доход (Net Value, NV)** — Накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период.

**Экономический срок службы (эксплуатации) (Economic Life)** — Период времени, в течение которого использование актива экономически оправдано. Обычно является периодом времени, в течение которого доходы от эксплуатации актива превышают расходы на поддержание его производительности. Экономический срок службы, как правило, короче физического срока службы, а зачастую и короче срока полезного использования.

**Элемент затрат (Cost Element, Natural Elements)** — Составная часть затрат, классифицируемая в соответствии с факторами, которые вызвали их возникновение (такими как труд и материалы).