

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

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
естественнонаучных и
общеобразовательных дисциплин



С.Е. Зюзин
20.05.2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.05 Экономика внутрифирменных структур**

1. Код и наименование направления подготовки:

38.03.01 Экономика

2. Профиль подготовки:

Экономика предприятий и организаций

3. Квалификация выпускника: бакалавр

4. Форма обучения: очная, очно-заочная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра
естественнонаучных и общеобразовательных дисциплин

6. Составители программы: Л.М.Никитина, доктор экономических наук, профессор,
Е.С. Мещерякова, ст. преподаватель кафедры ЕНиОД (БФ ВГУ)

7. Рекомендована: Научно-методическим советом Филиала от 19.05.2025,
протокол № 8

8. Учебный год: 2027-2028 **Семестр:** 6

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель учебной дисциплины: формирование у обучающихся системы знаний, умений и практических навыков по осуществлению мониторинга ресурсного обеспечения и выявлению резервов повышения эффективности организации, ее структурных подразделений.

Задачи учебной дисциплины:

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

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина «Экономика внутрифирменных структур» входит в блок Б1 «Дисциплины (модули)» входит в блок Б1 Дисциплины (модули), в Профессиональный модуль.

Для освоения дисциплины «Основы финансового контроля» необходимы знания, умения, навыки, сформированные в ходе изучения дисциплин: Математика, Экономическая теория. Изучение дисциплины «Экономика внутрифирменных структур» является необходимой основой для последующего изучения дисциплин «Конкурентоспособность хозяйствующих субъектов», «Организация финансовой деятельности предприятия».

Условия реализации дисциплины для лиц с ОВЗ определяются особенностями восприятия учебной информации и с учетом индивидуальных психофизических особенностей.

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

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК 4	Способен управлять ресурсами, необходимыми для производства и реализации продукции (работ, услуг)	ПК – 4.2	Осуществляет мониторинг ресурсного обеспечения организации	Знать: -основы бюджетирования, контроля и анализа деятельности организации и ее структурных подразделений; -показатели деятельности организации и ее структурных подразделений с учетом типа ответственности; -методы трансфертного ценообразования и ограничения их использования; - современные модели экономического управления. Уметь: - формировать состав показателей для осуществления мониторинга ресурсов и результатов организации и ее структурных подразделений с учетом типа ответственности; - планировать ресурсы и результаты деятельности организации и ее структурных подразделений; - осуществлять контроль и оценку текущего

				выполнения бюджета (сметы) организации и ее структурных подразделений; Владеть: практическими навыками расчета показателей деятельности организации и ее структурных подразделений с учетом типа ответственности; - практическими навыками составления сметы (бюджета) и внутренней отчетности подразделений организации, в том числе, с трансфертными ценами; - навыками анализа и интерпретации релевантной информации.
ПК – 5	Способен оценивать финансово–хозяйственную, производственную деятельность организации и выявлять резервы повышения их эффективности	ПК – 5.3	Интерпретирует результаты расчетов и выявляет резервы повышения эффективности деятельности организации	Знать: - основы организации внутрифирменных экономических отношений; - формы внутренней отчетности структурных подразделений организации; - системы учета и оценки затрат организации и ее структурных подразделений; Уметь: - формировать показатели и использовать их для выявления резервов повышения эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений; - проводить анализ и оценку деятельности подразделений; - обосновывать оперативные управленческие решения по повышению эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений. Владеть: - практическими навыками финансовоэкономического анализа и интерпретации информации о деятельности организации и ее структурных подразделений; - практическими навыками корректировки деятельности организации и ее структурных подразделений на основе анализа релевантной информации.

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 2 / 72.

Формы промежуточной аттестации: зачет

13. Трудоемкость по видам учебной работы

очная форма обучения

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			6 семестр
Контактная работа		54	54
в том числе:	лекции	18	18
	практические	36	36
Самостоятельная работа		18	18

Итого:	72	72
--------	----	----

очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			6 семестр
Контактная работа		20	20
в том числе:	лекции	10	10
	практические	10	10
Самостоятельная работа		52	52
Итого:		72	72

13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК *
1. Лекции			
1.1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	Понятие внутрихозяйственного механизма. Необходимость формирования эффективного экономического механизма в крупных и средних организациях. Методические основы организации внутрифирменных экономических отношений. Управленческий учет как информационная основа формирования эффективного внутрихозяйственного механизма.	
1.2	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности структурных подразделений	Процесс управленческого контроля. Формальная система управленческого контроля: подготовка программы, составление бюджета, измерение и отчетность, анализ. Субъективные аспекты управленческого контроля. Бюджетирование и структура бюджетных показателей. Выбор модели планирования и оценки деятельности подразделений. Состав показателей для планирования в зависимости от типа центра ответственности. Понятие ресурса и результата деятельности центра ответственности.	
1.3	Внутренняя отчетность структурных подразделений и ее анализ	Понятие, цели и принципы отчетности в системе внутрифирменного управления. Отчетность о ресурсах и результатах деятельности организации и ее структурных подразделений. Требования, предъявляемые к частной внутренней отчетности. Выявление отклонений и анализ причин их возникновения.	
1.4	Трансфертное ценообразование во внутрифирменной экономике	Понятие и функции трансфертной цены. Оценка целесообразности применения трансфертных цен. Регулирование трансфертных цен. Методы трансфертного ценообразования. Оценка результатов деятельности подразделения на основе их измерения в трансфертных ценах. Организация внутренних расчетов между подразделениями. Использование трансфертных цен для экономического обоснования	

		управленческих решений.	
1.5	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	Общая классификация затрат организации. Методы оценки затрат. Классификация накладных расходов. Учет и распределение накладных расходов по подразделениям. Расчет ставок накладных расходов по подразделениям. Калькулирование себестоимости продукции с помощью дифференцированных ставок накладных расходов.	
1.6	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	Метод калькулирования себестоимости по переменным затратам. Учет и планирование затрат по системе «директ-костинг». Преимущества и недостатки системы. Показатели системы «директкостинг». Возможности планирования и учета по системе «директ-костинг» во внутрифирменном управлении. Алгоритм расчета маржинального дохода. Оценка вклада подразделения в маржинальный доход организации.	
1.7	Принятие управленческих решений на основе релевантной информации	Понятие релевантной информации. Цикл принятия оперативных управленческих решений. Проблемы альтернативного выбора. Релевантные издержки и поступления. Использование релевантной информации для принятия оперативных управленческих решений по повышению эффективности деятельности организации и ее структурных подразделений	
1.8	Современные модели экономического управления	Алгоритм выбора модели экономического управления. Характеристика административной модели с элементами экономического управления. Современные модели внутрифирменного управления. Ключевые показатели деятельности организации и ее структурных подразделений. Принципы и условия материального стимулирования подразделений организации.	
2. Практические занятия			
2.1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	Организационная и производственная структура. Типы подразделений в зависимости от роли и места в организационной и производственной структуре. Финансовая структура. Положение о финансовой структуре. Понятие центров ответственности. Типы центров ответственности. Алгоритм принятия решений о классификации центров ответственности.	
2.2	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности структурных подразделений Внутренняя отчетность	Бюджетирование по центрам ответственности. Составление бюджета (сметы) подразделения. Последовательность разработки бюджетов. Методы бюджетного планирования. Формы отчетов по уровням управления. Отчет об	

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

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	2	4	0	2	8
2	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности структурных подразделений	2	4	0	2	8
3	Внутренняя отчетность структурных подразделений и ее анализ	2	4	0	2	8
4	Трансфертное ценообразование во внутрифирменной экономике	2	4	0	2	8
5	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	2	4	0	2	8
6	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	2	4	0	2	8
7	Принятие управленческих решений на основе релевантной информации	2	6	0	2	10
8	Современные модели экономического управления	4	6	0	4	14
Итого:		18	36	0	18	72

очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	1	1	0	6	8
2	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности	1	1	0	6	8

	структурных подразделений					
3	Внутренняя отчетность структурных подразделений и ее анализ	1	1	0	6	8
4	Трансфертное ценообразование во внутрифирменной экономике	1	1	0	6	8
5	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	1	1	0	6	8
6	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	1	1	0	6	8
7	Принятие управленческих решений на основе релевантной информации	2	2	0	8	12
8	Современные модели экономического управления	2	2	0	8	12
	Итого:	10	10	0	52	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению учебной дисциплины, целесообразно ознакомиться с учебной программой дисциплины, электронный вариант которой размещён на сайте БФ ВГУ. Знание основных положений, отраженных в рабочей программе дисциплины, поможет обучающимся ориентироваться в изучаемом курсе, осознавать место и роль изучаемой дисциплины в подготовке будущего выпускника, строить свою работу в соответствии с требованиями, заложенными в программе.

Основными формами контактной работы по дисциплине являются лекции и практические занятия.

Подготовка к практическим занятиям ведется на основе их планов. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо изучить конспекты лекций, основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой. Кроме того, следует изучить образцы выполнения задач и упражнений (если такие предусмотрены).

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо повторить пройденный материал в соответствии с учебной программой, примерным перечнем вопросов, выносящихся на зачет. Рекомендуется использовать источники, перечисленные в списке литературы в рабочей программе дисциплины, а также ресурсы электронно-библиотечных систем.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 11-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 494 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710923 (дата обращения: 19.03.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05340-5. – Текст : электронный.

2	Управление маркетингом : учебник и практикум / С. В. Карпова, Г. А. Гадиев, Д. А. Жильцов [и др.] ; под общ. ред. С. В. Карповой, Д. В. Тюрина. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 366 с. : табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710101 (дата обращения: 19.03.2024). – Библиогр.: с. 356-361. – ISBN 978-5-394-05444-0. – Текст : электронный.
---	---

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Шапкин, А. С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций : учебник / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – 10-е изд., перераб. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 874 с. : табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710894 (дата обращения: 19.03.2024). – Библиогр.: с. 859-865. – ISBN 978-5-394-05397-9. – Текст : электронный.
4	Тимофеев, В. С. Эконометрика : учебник : [16+] / В. С. Тимофеев, А. В. Фаддеенков, В. Ю. Щекотдин. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2014. – 345 с. : табл., граф., схем., ил. – (Учебники НГТУ). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436285 (дата обращения: 16.02.2024). – Библиогр.: с. 306-312. – ISBN 978-5-7782-1222-0. – Текст : электронный.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы:

№ п/п	Источник
5	Ермишина, А. В. Экономика фирмы : учебник / А. В. Ермишина ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2018. – 357 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=561014 (дата обращения: 19.03.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-2794-6. – Текст : электронный.
6	Яковлева, А. В. Эконометрика : шпаргалка : учебное пособие : [16+] / А. В. Яковлева ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 48 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578571 (дата обращения: 16.02.2024). – ISBN 978-5-9758-1967-3. – Текст : электронный.
7	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» – http://biblioclub.ru/ .
8	ООО «Политехресурс» Электронная библиотека технического вуза (ЭБС «Консультант студента») – http://www.studentlibrary.ru/ .
9	Научная электронная библиотека – http://www.scholar.ru/ .

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 495 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213 (дата обращения: 19.03.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03532-6. – Текст : электронный.

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

При реализации дисциплины используются вводная лекция, обзорные лекции; практические занятия, технологии проблемного обучения, обучения в сотрудничестве, информационно-коммуникационные технологии.

При реализации дисциплины используются **информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

– Информационная система «[Единое окно доступа к образовательным ресурсам](http://window.edu.ru/)» <http://window.edu.ru/>;

– Онлайн-версия КонсультантПлюс: Студент.

– Федеральные сайты по вопросам ЖКХ

✓ Портал государственных услуг Российской Федерации (Госуслуги)
www.gosuslugi.ru/category/property

✓ Raschetgkh.ru <https://raschetgkh.ru>

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Программное обеспечение:

– Win10, OfficeProPlus 2010

- браузеры: Yandex, Google, Opera, Mozilla Firefox, Explorer
- STDU Viewer version 1.6.2.0
- 7-Zip
- GIMP GNU Image Manipulation Program
- Paint.NET
- Tux Paint
- Adobe Flash Player

Набор демонстрационного оборудования: экран настенный, проектор, колонки, компьютер.

Лаборатория информатики и информационно-коммуникационных технологий: компьютеры, объединенные в сеть с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ВГУ и БФ.

Интерактивная доска, проектор, колонки, принтер.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

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

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Общие вопросы организации внутрифирменных экономических отношений	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
2.	Планирование и контроль ресурсов и результатов деятельности структурных подразделений Внутренняя отчетность структурных подразделений и ее анализ	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
3.		ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
4.	Трансфертное ценообразование во внутрифирменной экономике	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
5.	Планирование и оценка затрат подразделений по полной себестоимости	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
6.	Маржинальный подход в планировании и оценке затрат подразделений	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
7.	Принятие управленческих решений на основе	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий

	релевантной информации			
8	Современные модели экономического управления	ПК-4 ПК-5	ПК-4.2 ПК-5.3	Тест Задания для практических занятий
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Перечень вопросов Практические задания

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

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

1.1. Текущий контроль успеваемости Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

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

20.1.1 Комплект заданий для контрольной работы №1:

1. Тестовые задания:

Задание 1.1.

Создание центров ответственности на предприятиях позволяет:

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

Задание 1.2.

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

- ☐ Центр затрат
- ☐ Центр прибыли
- ☐ Центр инвестиций

Задание 1.3.

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

- ☐ Стабилизация
- ☐ Рост
- ☐ Сокращение
- ☐ Комбинированная

Задание 1.4.

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

- ☐ Частная
- ☐ Общая
- ☐ Внутренняя
- ☐ Внешняя

Задание 1.5.

Какое соотношение отражает рентабельность активов:

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

Задание 1.6. Отчет об исполнении сметы центром затрат представляет собой:

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

Задание 1.7.

Гибкая смета – это:

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

Задание 1.8.

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

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

Задание 1.9.

Маржинальная прибыль центра прибыли рассчитывается как разность между:

- ☐ Выручкой от реализации продукции и суммой прямых материальных затрат

- ☐ Выручкой от реализации продукции и суммой производственных затрат
- ☐ Выручкой от реализации продукции и суммой постоянных затрат
- ☐ Выручкой от реализации продукции и суммой переменных затрат

Задание 1.10.

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

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

2. Открытые теоретические задания:

Задание 2.1. Охарактеризуйте этапы управленческого контроля:

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

Задание 2.2.

Какова структура и контроль исполнения бюджетных показателей:

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

Задание 2.3. Дайте определение и состав планируемых показателей:

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

Задание 2.4.

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

- 1 вариант – стабилизация;
- 2 вариант – рост; 3 вариант – сокращение.

Задание 2.5. Охарактеризуйте методы исчисления трансфертных цен:

- 1 вариант – рыночных;
- 2 вариант – затратных;

3 вариант – договорных.

В рамках каких условий выбор данных методов целесообразен?

Задание 2.6.

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

- 1 вариант – перераспределение прибыли между материнской и дочерними компаниями;
- 2 вариант – минимизация таможенных и налоговых платежей, оплачиваемых в глобальном масштабе; 3 вариант – распределение рынков сбыта, завоевание позиций на новых рынках.

3. Расчетные задачи:

Задание 3.1.

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

Ниже представлена информация по подразделению А за период:

Произведено – 1500 изделий;

Передано в подразделение В – 1200 изделий;

Продано внешним покупателям – 300 изделий;

Цена продажи – 25 у.е.;

Затраты на изделие – 5

у.е.

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

Задание 3.2.

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

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

В данной компании нормальным считается отклонение 4%.

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

Критерии оценки:

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

2. 6), правильно решена одна расчетная задача (задания 3.1-3.2).

Обучающийся не освоил пороговый уровень подготовки (оценка – не зачтено), если количество правильно выполненных тестовых заданий составляет менее 70% (задания 1.1-1.10) или им даны верные ответы на три и менее теоретических заданий (задания 2.1-2.6) или не решена ни одна расчетная задача (задания 3.1-3.2).

20.1.2 Комплект заданий для контрольной работы №2.

1. Тестовые задания:

Задание 1.1.

Эффект операционного рычага:

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

Задание 1.2.

По способу включения в себестоимость отдельных видов продукции затраты группируются: ☐ Переменные и постоянные затраты

- ☐ Прямые и косвенные затраты
- ☐ Основные и накладные затраты
- ☐ Единовременные и текущие

Задание 1.3.

Маржинальный анализ базируется на современной системе учета себестоимости:

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

Задание 1.4.

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

- ☐ 18,5
- ☐ 17,5
- ☐ 18,6

☐ 17,4

Задание 1.5.

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

- ☐ 1000
- ☐ 670
- ☐ 890
- ☐ 2000

Задание 1.6.

Релевантными затратами считаются:

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

Задание 1.7.

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

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

Задание 1.8.

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

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

Задание 1.9.

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

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

Задание 1.10.

Если постоянные расходы равны нулю, то эффект операционного рычага:

- ☐ Равен отрицательной величине

- ☐ Равен нулю
- ☐ Равен единице
- ☐ Не зависит от постоянных расходов

2. Открытые теоретические задания:

Задание 2.1.

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

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

Задание 2.2.

Раскройте содержание современных моделей экономического управления и ограничения их применения:

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

3. Расчетные задачи:

Задание 3.1.

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

Накладные расходы предприятия:

Электроэнергия	—	3200 д.е.
Арендная плата	—	12800 д.е.
Отопление	—	4000 д.е.

Распределите накладные расходы по подразделениям.

Исходные данные для распределения накладных расходов приведена в таблице:

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

Задание 3.2.

Накладные расходы распределены по подразделениям следующим образом:

- основное производственное подразделение 1 — 850 д.е

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

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

Задание 3.3.

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

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

Ставка почасовой оплаты – 6 д.е.

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

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

Задание 3.4.

Предприятие производит один вид изделий. Текущие данные:

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

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

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

Критерии оценки:

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

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

20.2. Промежуточная аттестация Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- тестовые задания
- расчетные задачи

20.2.1 Описание технологии проведения

20.2.1.1 Примеры тестовых заданий:

Задание 1. Отчет об исполнении сметы центром затрат представляет собой:

- сравнение фактических затрат с запланированными величинами и выявление отклонений
- разработку мероприятий по снижению затрат
- проведение факторного анализа затрат
- расчет рентабельности затрат

Ответ: сравнение фактических затрат с запланированными величинами и выявление отклонений

Задание 2.

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

- рыночная цена
- оптовая цена
- трансфертная цена
- свободная цена

Ответ: трансфертная цена

Задание 3. Создание центров ответственности на предприятиях позволяет:

- децентрализовать ответственность за достижение определенного результата деятельности
- осуществлять контроль за дисциплиной труда
- осуществлять контроль за техникой безопасности
- нести ответственность за загрязнение окружающей среды

Ответ: децентрализовать ответственность за достижение определенного результата деятельности

Задание 4. Релевантными затратами считаются:

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

Ответ: затраты, имеющие существенное значение для принятия управленческого решения

Задание 5.

Эффект операционного рычага:

- уменьшается с ростом доли постоянных затрат
- увеличивается с ростом доли постоянных затрат
- не изменяется с ростом доли постоянных затрат

- не зависит от постоянных расходов

Ответ: увеличивается с ростом доли постоянных затрат

Задание 6.

Если постоянные расходы равны нулю, то эффект операционного рычага:

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

Задание 7. Изменение объема производства в подразделении предприятия приводит к изменению общей суммы:

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

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

Задание 8.

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

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

Задание 9.

Маржинальная прибыль центра прибыли рассчитывается как разность между:

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

Задание 10. Какое соотношение отражает рентабельность продаж:

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

20.2.1.2 Примеры расчетных задач:

Задание 1.

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

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

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

руб. на 1 % Постоянные производственные накладные расходы: 52000 руб. – 360 руб. на 1 %

$$\times 100 \% = 16000 \text{ руб.}$$

$$16000 \text{ руб.} + 360 \text{ руб. на 1 \%} \times 50 \% = 34000$$

руб. Ответ: 34000

Задание 2.

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

Информация по подразделениям:	Производственное		Обслуживающее С
	А	Б	
площадь помещений, м2	200	350	250
объем помещений, м3	800	1225	750
установленная мощность, кВт	700	600	300

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

База распределения: установленная мощность, кВт

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

Накладные расходы по электроэнергии в подразделении А:

32000/1600*700=14000 руб. Накладные расходы по электроэнергии в подразделении Б: 32000/1600*600=12000 руб. Накладные расходы по электроэнергии в подразделении А: 32000/1600*300=6000 руб.

Ответ

14000; 12000; 6000

Задание 3.

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

Показатели	Изделие А
Материальные затраты, руб.	80
Прямые затраты рабочего времени, чел.час	
– в подразделении 1	8

– в подразделении 2	10
Ставка почасовой оплаты, руб.	6
Ставка накладных расходов (рассчитана по прямым затратам рабочего времени, руб. на 1 чел.час):	
– в подразделении 1	3,5
– в подразделении 2	4,5

Ответ в рублях

Решение

$$80 \text{ руб.} + (8+10) \times 6 \text{ руб.} + 3,5 \times 8 + 4,5 \times 10 = 261$$

руб. Ответ: 261

Задание 4.

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

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

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

Ответ в рублях через точку с запятой

Решение

$$30 \text{ руб.} + 45 \text{ руб.} + 36 \text{ руб.} + 25 \text{ руб.} + 1,5 \times 36 \text{ руб.} + 7,5 \times 20 \text{ час.} =$$

$$340 \text{ руб.} \quad 340 \text{ руб.} : 10 \text{ шт} = 34 \text{ руб.}$$

Ответ: 340; 34

Задание 5.

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

Ответ в процентах

Решение:

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

35% Ответ: 35

Задание 6.

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

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

Ответ: - 39000

Задание 7.

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

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

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

Трансфертные операции совершаются по рыночной цене.

Рассчитайте прибыль подразделения А и подразделения Б.

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

Решение:

Прибыль подразделения А: $1500 \text{ шт} \times (25 \text{ руб.} - 5 \text{ руб.}) = 30000$ руб. Прибыль подразделения Б: $1200 \text{ шт} \times (45 \text{ руб.} - 25 \text{ руб.} - 7 \text{ руб.}) = 15600$ руб. Ответ: 30000; 15600

Задание 8.

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

Целесообразно продавать товар в виде: полуфабриката или готового изделия?

Ответ в именительном падеже

Решение

Прибыль на единицу полуфабриката: $170 - 120 = 50$ руб.

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

Ответ: полуфабрикат

20.2.2 Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

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

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

Зачет может быть выставлен по результатам текущей аттестации обучающегося.

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

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

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

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

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

Соотношение критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

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