

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГАОУ ВО «СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЦ «Институт
непрерывного образования»
_____ Е.В. Мошкина
«__» _____ 2024 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

**«Управление эффективностью предприятия:
стратегическое, экономическое, финансовое»**

Красноярск 2024

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое»

Форма обучения – очно-заочная, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
 Срок обучения – 1,5 года, 314 часов.

№ п/п	Наименование модулей (дисциплин)	Общая трудоемкость, ч	Всего контактн., ч	Контактные часы		СРС, ч	Формы контроля/ Выдаваемый документ
				Лекции	Практические и семинарские занятия		
1	Управление эффективностью операций	90	60	45	15	30	Зачет. Удостоверение о повышении квалификации
2	Управление эффективностью бизнеса	90	60	39	21	30	Зачет. Удостоверение о повышении квалификации
3	Управление бизнесом	130	84	52	32	46	Зачет. Удостоверение о повышении квалификации
	Итоговая аттестация	4	2	–	2	2	Защита итоговой аттестационной работы. Диплом о профессиональной переподготовке
	Итого	314	206	136	70	108	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое»

Категория слушателей: лица, получившие среднее профессиональное или высшее образование по экономическим направлениям подготовки и специальностям.

Форма обучения: очно-заочная, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: 4–6 часов в неделю.

№ п/п	Наименование модулей (курсов)	Общая трудоемкость, ч	Всего контактн., ч	Контактные часы		СРС, ч	Результаты обучения
				Лекции	Практ. и семинарские занятия		
1	Модуль 1. Управление эффективностью операций	90	60	45	15	30	PO1–PO3
1.1	Введение	2	1	1	–	1	PO1–PO3
1.2	Учет затрат	12	8	8	–	4	PO1
1.3	Анализ безубыточности	6	4	4	–	2	PO1, PO3
1.4	Анализ отклонений	8	5	5	–	3	PO1, PO3
1.5	Углубленный анализ отклонений	6	4	4	–	2	PO1–PO3
1.6	Прогнозирование	3	2	2	–	1	PO3
1.7	Бюджетирование	10	6	6	–	4	PO2
1.8	Бюджетный контроль	2	1	1	–	1	PO2
1.9	Принятие решений	8	5	5	–	3	PO3
1.10	Риск и неопределенность	8	5	5	–	3	PO3
1.11	Линейное программирование	6	4	4	–	2	PO2–PO3
1.12	Решение практических задач	11	7	–	7	4	PO1–PO3
1.13	Итоговая аттестация по модулю 1	8	8	–	8	–	PO1–PO3

№ п/п	Наименование модулей (курсов)	Общая трудоемкость, ч	Всего контактн., ч	Контактные часы		СРС, ч	Результаты обучения
				Лекции	Практ. и семинарские занятия		
2	Модуль 2. Управление эффективностью бизнеса	90	60	39	21	30	PO3–PO7
2.1	Введение	3	2	2	–	1	PO3–PO7
2.2	Попроцессное управление (ABM)	6	4	4	–	2	PO4, PO5
2.3	Современная бизнес-среда	3	2	2	–	1	PO4, PO5
2.4	Управление затратами	3	2	2	–	1	PO4
2.5	Инвестиционные решения	21	13	13	–	8	PO5, PO7
2.6	Решения о ценообразовании	3	2	2	–	1	PO5
2.7	Учет риска и неопределенности	3	2	2	–	1	PO3
2.8	Управление эффективностью центров финансовой ответственности	9	6	6	–	3	PO5
2.9	Трансфертное ценообразование	5	3	3	–	2	PO6, PO7
2.10	Управление рисками	5	3	3	–	2	PO3
2.11	Решение практических задач	20	12	–	12	8	PO3–PO7
2.12	<i>Итоговая аттестация по модулю 2</i>	9	9	–	9	–	<i>PO3–PO7</i>
3	Модуль 3. Управление бизнесом	130	84	52	32	46	PO4, PO6, PO8–PO10
3.1	Финансовая отчетность по МСФО	40	26	26	–	14	PO6, PO9, PO10
3.2	Финансовый менеджмент и управление организацией	40	26	26	–	14	PO4, PO8–PO10
3.3	Интеграция знаний и навыков в области финансового учета, финансового менеджмента и управления организацией	41	26	–	26	15	PO8–PO10
3.4	<i>Итоговая аттестация по модулю 3</i>	9	6	–	6	3	<i>PO4, PO6, PO8–PO10</i>
	Итоговая аттестация по программе	4	2	–	2	2	PO1–PO10
	Итого	314	206	136	70	108	

Календарный учебный график*
дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое»

Наименование модулей (курсов)	Неделя	Объем учебной нагрузки, ч.	Виды занятий (количество часов)				
			Лекции	Практ. и семинарские занятия	Лаб. работа	СРС	Итоговый контроль
Модуль 1. Управление эффективностью операций	1–18	90	45	15	–	30	Зачет
Модуль 2. Управление эффективностью бизнеса	18–36	90	39	21	–	30	Зачет
Модуль 3. Управление бизнесом	37–54	130	52	32	–	46	Зачет
Итоговая аттестация	54	4	–	2	–	2	Защита итоговой аттестационной работы (проекта)

**Календарный учебный график составляется для программ профессиональной переподготовки и представляет собой график учебного процесса, устанавливающий последовательность и продолжительность теоретического обучения, экзаменационных сессий, практик, стажировок, итоговой аттестации*

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Аннотация программы

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое» (далее — Программа) разработана в соответствии с нормами Федерального закона РФ от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», а также с учетом требований приказа Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», с изменениями, внесенными приказом Минобрнауки России от 15 ноября 2013 г. № 1244 «О внесении изменений в Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г.

Разделы, включенные в учебно-тематический план Программы, используются для последующей разработки календарного учебного графика, рабочих программ дисциплин, оценочных и методических материалов.

Программа переподготовки состоит из трех модулей и итоговой аттестации. Каждый модуль представляет собой программу повышения квалификации в отдельной области стратегического, экономического и финансового управления на предприятии. Во время прохождения Программы обучающийся должен пройти обучение по каждому из трех модулей:

Модуль 1. Управление эффективностью операций.

Модуль 2. Управление эффективностью бизнеса.

Модуль 3. Управление бизнесом.

В основе модулей Программы лежат подходы по подготовке специалистов по управленческому учету по международным стандартам СИМА. СИМА (Chartered Institute of Management Accountants) — это сертифицированный институт специалистов по управленческому учёту, международная профессиональная ассоциация, основанная в 1919 г. и насчитывающая свыше 229 тыс. членов в 176 странах мира. На сегодняшний день СИМА является наиболее признанной международной квалификацией по управленческому учету, открывающей путь к карьерному росту в реальном секторе экономики. В рамках обучения по СИМА и подготовки к международному профессиональному квалификационному экзамену слушатели получают востребованные комплексные знания в области управленческого и финансового учета, международной финансовой отчетности, налогов, финансов и финансового управления, и оценки бизнеса.

1.2. Цель программы

Цель программы профессиональной переподготовки — формирование способности и готовности слушателя к профессиональной деятельности в области стратегического, экономического и финансового управления

на предприятии и формирование экспертной позиции и глубокой практикоориентированности в профессиональной области.

Программа направлена на формирование компетенций в соответствии с трудовыми функциями профессиональных стандартов:

– 08.002 «Бухгалтер» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21.02.2019, № 103н).

– 08.037 «Бизнес-аналитик» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25.09.2018, № 592н (в редакции, введенной в действие с 20.01.2019 года приказом Минтруда России от 14.12.2018, № 807н)).

Слушатель, успешно завершивший обучение по данной программе, получает диплом о профессиональной переподготовке с правом ведения новой профессиональной деятельности в сфере стратегического, экономического и финансового управления на предприятии.

1.3. Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации

1. Область профессиональной деятельности слушателя, прошедшего обучение по программе профессиональной переподготовки «Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое», для выполнения нового вида профессиональной деятельности, включает:

- знание основных категорий финансов и учета;
- знание объектов управленческого и финансового учета, основ технологии сбора, обработки и представления учетной информации;
- знание систем отчетности предприятия (международной и национальной; финансовой, управленческой, публичной нефинансовой);
- знание методов и способов оценки активов, обязательств, капитала, доходов и расходов в управленческом и финансовом учете;
- умение осуществлять базовые экономические расчеты плановых и фактических показателей – затрат, себестоимости, финансовых результатов, рентабельности;
- способность рассчитывать денежные потоки предприятия и денежные потоки инвестиционного проекта с учетом временной стоимости денег и проводить оценку эффективности инвестиционного проекта;
- способность оценивать отдельные показатели финансового состояния предприятия и финансовое состояние предприятия в комплексе на основе данных финансовой отчетности и прогнозировать изменение финансового состояния предприятия;
- умение использовать данные финансового и управленческого учета, финансовой, управленческой и публичной нефинансовой отчетности для принятия управленческих решений;
- способность прогнозировать влияние принятых управленческих решений на эффективность и результаты деятельности предприятия.

2. Объекты профессиональной деятельности

Объектами профессиональной деятельности слушателей являются:

- задачи, содержание, методы, формы и средства организации сбора и обработки учетной информации в целях управления;
- хозяйственный процесс организации, хозяйственные средства и их источники;
- цели, задачи, функции и процесс управления, совокупность управленческих решений в деятельности организации.

3. Уровень квалификации

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое» обеспечивает достижение *седьмого уровня* квалификации в соответствии с требованиями профессиональных стандартов 08.002 «Бухгалтер» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21.02.2019, № 103н) и 08.037 «Бизнес-аналитик» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25.09.2018, № 592н).

1.3. Компетенции (трудовые функции) в соответствии с профессиональным стандартом (формирование новых или совершенствование имеющихся)

Программа направлена на освоение слушателями следующих трудовых функций:

08.002 «Бухгалтер» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21.02.2019, № 103н):

- В/01.6 Составление бухгалтерской (финансовой) отчетности.
- В/02.6 Внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности.
- В/03.6 Ведение налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций, налоговое планирование.
- В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками.
- С/01.7 Организация процесса ведения бухгалтерского учета в экономических субъектах, имеющих обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы).
- С/02.7 Организация процесса составления и представления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономическими субъектами, имеющими обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы).

08.037 «Бизнес-аналитик» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25.09.2018, № 592н):

- D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей.
- D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения.
- E/01.7 Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе.
- E/02.7 Руководство бизнес-анализом.

- F/01.7 Определение направлений развития организации.
- F/02.7 Разработка стратегии управления изменениями в организации.

1.4. Планируемые результаты обучения

В результате успешного освоения программы «Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое» слушатели смогут:

Планируемые результаты обучения	Трудовые функции (ТФ), согласно требованиям профессионального стандарта
<p>PO1. Анализировать движение денежных потоков предприятия для эффективного управления затратами:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять цель калькулирования затрат, в т.ч. проводить различия между разными целями учета затрат; – объяснять основные концепции и применять их к различным организациям и объектам затрат; – понимать, как отслеживаются, классифицируются, накапливаются, относятся, распределяются и поглощаются затраты для определения себестоимости продукта, услуги или иных объектов затрат; – анализировать различия между концепцией релевантных доходов и затрат и другими учетными концепциями 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками. <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей. D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения
<p>PO2. Анализировать данные, составляющие основу процессов бюджетирования в организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принимать решения на операционном уровне компании по эффективной организации процессов в области управленческого учета, оптимизации процесса бюджетирования в соответствии с передовыми мировыми практиками; – иметь представление о бюджетном процессе и его компонентах; – анализировать способы сочетания различных целей бюджетов, получения максимальной пользы от бюджетирования; – понимать, что такое бюджетный контроль, как и почему бюджетирование обеспечивает выявляющий и упреждающий контроль в организации; – понимать, какое воздействие оказывает бюджетный контроль на поведение людей и как ими управлять 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/01.6 Составление бухгалтерской (финансовой) отчетности. – В/02.6 Внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности. – В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками. <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения

Планируемые результаты обучения	Трудовые функции (ТФ), согласно требованиям профессионального стандарта
<p>PO3. Прогнозировать производственные риски и способы их предупреждения или нивелирования их последствий на основе анализа процессов бюджетирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять базовые инструменты управления рисками в краткосрочной перспективе; – объяснять природу риска и неопределенности; – анализировать чувствительность при составлении бюджета и принятии краткосрочных решений; – определять типы рисков и неопределенности, влияющие на деятельность организации, анализировать и применять базовые инструменты управления рисками; – использовать методы анализа рисков и неопределенности, связанных с принятием среднесрочных решений; – анализировать виды рисков в среднесрочной перспективе; – принимать решения на управленческом уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, принятия краткосрочных и долгосрочных решений на основании финансовых моделей с учетом риска и неопределенности 	<p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей. – D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения. – E/01.7 Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе. – E/02.7 Руководство бизнес-анализом. – F/02.7 Разработка стратегии управления изменениями в организации
<p>PO4. Оценивать применимость методов гибкого управления для организации работы предприятия (в том числе, в условиях кризисных ситуаций):</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивать эффективность проектов организации; – руководить экономическими службами и подразделениями организации; – объяснять шаги и актуальные вопросы в процессе принятия решений; – разрабатывать варианты управленческих решений; – обосновывать выбор управленческих решений на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/02.6 Внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности. – С/01.7 Организация процесса ведения бухгалтерского учета в экономических субъектах, имеющих обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы). <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей. – D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения. – E/02.7 Руководство бизнес-анализом
<p>PO5. Обосновывать выбор методов управления созданием стоимости для контроля над затратами и совершенствования цепочки создания стоимости:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять целевые затраты на основании целевых цен; 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/03.6 Ведение налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций, налоговое планирование. – В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование

Планируемые результаты обучения	Трудовые функции (ТФ), согласно требованиям профессионального стандарта
<ul style="list-style-type: none"> – анализировать компоненты цепочки создания стоимости; – анализировать рентабельности цепочки создания стоимости; – понимать логику попроцессного учета затрат как основы управления затратами, а также саму концепцию попроцессного управления (АВМ) в части трансформации эффективности повторяющихся вспомогательных процессов, анализа и повышения доходности клиента, анализа и повышения эффективности каналов сбыта 	<p>и управление денежными потоками.</p> <ul style="list-style-type: none"> – С/01.7 Организация процесса ведения бухгалтерского учета в экономических субъектах, имеющих обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы). <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Е/01.7 Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе
<p>РО6. Оценивать эффективность текущей деятельности для определения направлений развития организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять различные подходы к оценке эффективности деятельности и контролю предприятий; – сравнивать и противопоставлять методы управления качеством; – понимать методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; – анализировать влияние на себестоимость продуктов, услуг и каналов сбыта; – объяснять концепцию трансферной цены, ее влияние на поведенческие последствия, связанные с управлением эффективностью центров ответственности, в части влияния на контролируемые и неконтролируемые доходы 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – С/01.7 Организация процесса ведения бухгалтерского учета в экономических субъектах, имеющих обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы). <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей. – D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения. – F/01.7 Определение направлений развития организации
<p>РО7. Оценивать инвестиционные решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять методы оценки инвестиций при рассмотрении различных проектов; – определять доступные стратегии ценообразования для организаций, действующих на рынках несовершенной конкуренции, и их влияние на процесс принятия инвестиционных решений 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/04.6 Проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками. <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей. – D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения. – Е/02.7 Руководство бизнес-анализом
<p>РО8. Организовывать внутренние и внешние взаимодействия на предприятии:</p> <ul style="list-style-type: none"> – учитывать культурные и этнические отличия при взаимодействии с иностранными клиентами и партнерами; 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/02.6 Внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности. – С/01.7 Организация процесса ведения бухгалтерского учета в экономических

Планируемые результаты обучения	Трудовые функции (ТФ), согласно требованиям профессионального стандарта
<ul style="list-style-type: none"> – анализировать отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности организации в условиях рыночной экономики 	<p>субъектах, имеющих обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы).</p> <ul style="list-style-type: none"> – С/02.7 Организация процесса составления и представления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономическими субъектами, имеющими обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы). <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – F/02.7 Разработка стратегии управления изменениями в организации
<p>PO9. Вести планово-учетную документацию организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> – составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации; – вести планово-учетную документацию в соответствии с нормативными правовыми актами, регулирующими финансово-хозяйственную деятельность организации; – разрабатывать перспективные и годовые планы финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации; – составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/02.6 Внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности. – В/03.6 Ведение налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций, налоговое планирование. – С/01.7 Организация процесса ведения бухгалтерского учета в экономических субъектах, имеющих обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы). – С/02.7 Организация процесса составления и представления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономическими субъектами, имеющими обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы)
<p>PO10. Представлять сформированную бухгалтерскую (финансовую) отчетность предприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понимать методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; – составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации; – анализировать различные источники информации для проведения экономических расчетов; 	<p>08.002 «Бухгалтер»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – В/01.6 Составление бухгалтерской (финансовой) отчетности. – В/02.6 Внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности. – В/03.6 Ведение налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций, налоговое планирование. – С/02.7 Организация процесса составления и представления бухгалтерской (финансовой) отчетности экономическими

Планируемые результаты обучения	Трудовые функции (ТФ), согласно требованиям профессионального стандарта
<ul style="list-style-type: none"> – подготавливать аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений; – использовать вычислительную технику для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации; – формировать и использовать базы данных организации 	<p>субъектами, имеющими обособленные подразделения (включая выделенные на отдельные балансы).</p> <p>08.037 «Бизнес-аналитик»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей

1.5. Категория слушателей

Обучающиеся программ магистратуры по экономическим направлениям подготовки и специальностям Уральского федерального университета.

1.6. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение

Среднее профессиональное или высшее образование по экономическим направлениям подготовки.

1.7. Продолжительность обучения

314 часов, в том числе 206 контактных.

1.8. Форма обучения

Очно-заочная форма, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ).

1.9. Требования к материально-техническому обеспечению, необходимому для реализации дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки (требования к аудитории, компьютерному классу, программному обеспечению)

Учебная аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием с выходом в Интернет, доска-флипчарт, учебно-методическая литература. Работа осуществляется при помощи широкого спектра лицензионных программных продуктов, закупленных по программе развития СФУ: Microsoft Office, Adobe Acrobat и др., а также современных информационных технологий (электронные базы данных, Internet).

В случае использования электронного обучения и дистанционных образовательных технологий — платформа Сибирского регионального центра компетенций в области онлайн обучения (<https://online.sfu-kras.ru>) и/или платформа Академии «Технологии Доверия» (<https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>).

1.10. Особенности (принципы) построения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки

К особенностям построения программы повышения квалификации «Управление эффективностью предприятия: стратегическое, экономическое, финансовое» относятся:

- модульная структура программы;
- в основе проектирования программы лежит компетентностный подход;
- выполнение комплексных (сквозных) учебных заданий, требующих практического применения знаний и умений, полученных в ходе изучения модулей;
- использование информационных и коммуникационных технологий, в том числе современных систем технологической поддержки процесса обучения, обеспечивающих комфортные условия для обучающихся и преподавателей.

В поддержку дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки создан онлайн-курс на платформе Сибирского регионального центра компетенций в области онлайн обучения (<https://online.sfu-kras.ru/course/view.php?id=441>).

1.11. Документ об образовании: диплом о профессиональной переподготовке установленного образца.

II. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Обучение по программе профессиональной переподготовки реализуется в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал предоставляется в виде комплекса текстовых материалов, презентаций, размещаемых на платформе Академии «Технологии Доверия» (<https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>). Данные материалы сопровождаются заданиями и дискуссиями в форумах модулей. Изучение теоретического материала (самостоятельная работа студентов) предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации дисциплины

Синхронные занятия реализуются с использованием сервисов для проведения вебинаров и видеоконференций и включают в себя занятия в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу (консультации). Для проведения синхронных занятий применяются сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций, предложенные сторонними преподавателями. В качестве площадок для совместной синхронной и асинхронной работы будут использованы электронный и онлайн-курс, и сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, семинарские, активные и ситуативные методы обучения.

Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

Электронный учебно-методический комплекс, расположенный платформа Сибирского регионального центра компетенций в области онлайн обучения (<https://online.sfu-kras.ru>) и платформе Академии «Технологии Доверия» (<https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>), содержит:

- систему навигации по программе (учебно-тематический план, интерактивный график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях, форум для объявлений и вопросов преподавателю),
- набор презентации к лекциям, набор ссылок на внешние образовательные ресурсы и инструменты, систему заданий с подробными инструкциями, списки основной и дополнительной литературы.

В электронном курсе программы реализована система обратной связи.

Виды и содержание самостоятельной работы

Выполнение самостоятельной работы слушателями предполагается в дистанционном режиме в рамках онлайн-курса, размещенного на платформе Академии «Технологии Доверия» (<https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>).

Самостоятельная работа слушателя (СРС) предполагает углубление и закрепление теоретических знаний в виде выполнения домашних заданий и освоения материалов:

- самостоятельное углубленное изучение учебной литературы;
- выполнение индивидуальных заданий;
- составление конспектов учебных текстов по вопросам, поставленным преподавателем к практическим занятиям;
- работа по проектам.

III. КАДРОВЫЕ УСЛОВИЯ

Руководитель программы:

Александрова Галина Валерьевна, руководитель образовательного проекта «Академия экономиста», начальник отдела информатизации учебного департамента.

Преподаватели программы:

Михина Анастасия Викторовна, преподаватель Академии «Технологий Доверия».

Ивановский Андрей Владимирович, преподаватель, эксперт по подготовке кандидатов к экзаменам международных профессиональных квалификаций АССА и СИМА Академии «Технологий Доверия».

Новиков Александр Михайлович, преподаватель Академии «Технологий Доверия».

Арутюнян Гегине Акоповна, преподаватель Академии «Технологий Доверия».

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

4.1. Учебно-методическое обеспечение, в т.ч. электронные ресурсы сети Интернет

Модуль 1. Управление эффективностью операций

Основная литература

1. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: учебник / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000.
2. Доббс Р., Роксбург К., & Байерс А.Х. (2011). Большие данные: следующий рубеж для инноваций.
3. Микроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. – 5-е изд. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
4. Мирошниченко М.А. Цифровая трансформация: российские приоритеты формирования цифровой экономики / М.А. Мирошниченко. – Краснодар: Кубанский госуд. ун-т, 2021. – 224 с. – EDN MUDGYS.
5. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006.
6. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри. – 6-е изд. – М., 2012.
7. Что такое Big data: собрали всё самое важное о больших данных. – URL: <https://rb.ru>.
8. Экономическая теория: учебник; Рос. эконом. академия им. Г.В. Плеханова, под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2008.
9. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Высшее образование, 2007.
10. Gartner, Inc. "Big Data." Gartner IT Glossary. – URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/big-data>.
11. Golowko, N.; Tamla, Ph.; Stein, H.; с соавторами. On the Trail of Future Management Topics with Digital Technology – How Can Artificial Intelligence Influence the Didactic Content of Higher Education in Economics? / Конференция: 33rd International-Business-Information-Management-Association (IBIMA) Conference: Granada, Spain, Apr 10-11, 2019. Education Excellence and Innovation Management Through Vision 2020, 2019. – С. 8145–8155.
12. Mayer-Schönberger V., & Cukier K. (2013). Большие данные: революция, которая изменит то, как мы живем, работаем и думаем. Хоутон Миффлин Харкорт.
13. Wang H., Li H. Research on theoretical analysis of human capital of labor economics based on artificial intelligence // Journal of Intelligent & Fuzzy Systems, 2019. Том 37. Вып. 3. С. 3257–3265.

Дополнительная литература

1. Beyond Budgeting как метод повышения эффективности управления / Недавний И.О. (2017). – URL: https://www.cfin.ru/management/controlling/beyond_budgeting.shtml.
2. CIMA Professional Qualification Syllabus (2019) – URL: https://www.cimaglobal.com/Global/Qualificaiton_files/2019%20Syllabus.pdf
3. Глоссарий терминов управленческого учета к экзамену CIMA. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Our%20locations%20docs/Russia%20and%20CIS/CIMA%20RUS%20Glossary%202017.pdf>.
4. Использование больших данных в финансовом секторе и риски финансовой стабильности. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/131359/Consultation_Paper_10122021.pdf.
5. Керимов В.Ю. Методология проектирования в нефтегазовой отрасли и управление проектами: учеб. пособие / В.Ю. Керимов, А.Б. Толстов, Р.Н. Мустаев; под ред. проф. А.В. Лобусева. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 123 с. – URL: <https://znanium.com/bookread2.php?book=701954>.
6. Матвеева Л.Г. Управление ИТ-проектами: учеб. пособие / Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю. – Ростов н/Д: Южный федеральный ун-т, 2016. – 228 с. – URL: <https://znanium.com/bookread2.php?book=991956>.

Модуль 2. Управление эффективностью бизнеса

Основная литература

1. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: учебник / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000.
2. Микроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. – 5-е изд. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
3. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006.
4. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри. – 6-е изд. – М., 2012.
5. Экономическая теория: учебник; Рос. эконом. академия им. Г.В. Плеханова, под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2008.
6. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Высшее образование, 2007.

Дополнительная литература

1. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс; Пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

2. Глоссарий терминов управленческого учета к экзамену CIMA. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Our%20locations%20docs/Russia%20and%20CIS/CIMA%20RUS%20Glossary%202017.pdf>.
3. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / Асват Дамодаран; Пер. с англ. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
4. CIMA Code of Ethics. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Ethics/Code%20of%20Ethics/CIMA%20Code%20of%20Ethics%202020%20V1.0.pdf>.
5. CIMA Professional Qualification Syllabus (2019). – URL: https://www.cimaglobal.com/Global/Qualificaiton_files/2019%20Syllabus.pdf.

Модуль 3. Управление бизнесом

Основная литература

1. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка: учебник / Г.Н. Белоглазова, Л.П. Кроливецкая. – М.: Высшее образование, 2008.
2. Банковское дело: учебник. 5-е изд. / под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. – М.: Финансы и статистика, 2003.
3. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: учебник / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер; пер. с англ. / под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000.
4. Деньги, кредит, банки: учебник / под ред. Г.Н. Белоглазовой. – М.: ЮРАЙТ, 2007
5. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: учебник / М. Портер. 6-ое изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
6. Макроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. 6-е изд. – М.: Высшее образование, 2007.
7. Микроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. – 5-е изд. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
8. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006.
9. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри. 6-е изд. – М., 2012.
10. Финансы и кредит. 2-е изд. / под ред. М.В. Романовского, Г.Н. Белоглазовой. – М.: Высшее образование, 2008.
11. Экономическая теория: учебник; Рос. эконом. академия им. Г.В. Плеханова, под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М: ИНФРА-М, 2008.
12. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Высшее образование, 2007.

Дополнительная литература

1. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс; Пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
2. Глоссарий терминов управленческого учета к экзамену CIMA. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Our%20locations%20docs/Russia%20and%20CIS/CIMA%20RUS%20Glossary%202017.pdf>.
3. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / Асват Дамодаран; Пер. с англ. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
4. Beyond Budgeting как метод повышения эффективности управления / Недавний И.О. (2017). – URL: https://www.cfin.ru/management/controlling/beyond_budgeting.shtml.
5. Факторный анализ прибыли: методы формулы, модели / Воробьева О. (2020). – URL: <https://www.fd.ru/articles/158752-faktornyy-analiz-pribyli>.
6. CIMA Code of Ethics. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Ethics/Code%20of%20Ethics/CIMA%20Code%20of%20Ethics%202020%20V1.0.pdf>.
7. CIMA Professional Qualification Syllabus (2019). – URL: https://www.cimaglobal.com/Global/Qualificaiton_files/2019%20Syllabus.pdf.

4.2. Информационное обеспечение (информационные обучающие системы, системы вебинаров, сетевые ресурсы хостинга видео, изображений, файлов, презентаций, программное обеспечение и др.)

1. Сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций. платформа Сибирского регионального центра компетенций в области онлайн обучения (<https://online.sfu-kras.ru>).
2. 1С: Предприятие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://v8.1c.ru/>.
3. Project Expert [Электронный ресурс]: программа для разработки бизнес-планов и оценки инвестиционных проектов. – Режим доступа: <https://www.expert-systems.com/financial/pe/>.
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/>.

V. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

5.1. Формы аттестации, оценочные материалы, методические материалы

Программа включает текущую и итоговую аттестацию. Текущая оценка слушателей проводится на основе качества выполнения заданий, в том числе в онлайн-курсе.

В рамках промежуточных контрольных мероприятий по окончании каждого модуля слушатели представляют результаты работы в виде отчета по освоению каждого модуля, которые размещаются в соответствующем онлайн-курсе программы.

Модули программы	Форма контроля	Выдаваемый документ
Часть 1. Управление эффективностью операций	Зачет	Удостоверение о повышении квалификации
Часть 2. Управление эффективностью бизнеса	Зачет	Удостоверение о повышении квалификации
Часть 3. Управление бизнесом	Зачет	Удостоверение о повышении квалификации

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестационная работа.

5.2. Требования и содержание итоговой аттестации

Проверка знаний по Программе осуществляется путем проведения компьютерного экзамена.

Экзамен состоит из четырех вопросов, каждый из которых оценивается в 25 баллов. Все вопросы являются обязательными. Каждый вопрос содержит сценарий, на основе которого кандидат должен строить свой ответ и предложить или обосновать те или иные концепции, используя знания и навыки всех пройденных модулей.

Итоговая аттестация считается пройденной успешно, если слушатель набрал не менее 54 балла из 100 возможных.

Примеры вопросов/заданий для итоговой аттестации по программе

Задание 1. Компания ROV рассматривает возможность инвестирования в компанию LW, акции которой обращаются на бирже, и попросила Вас провести анализ финансовых результатов и финансового положения LW на основе недавно опубликованной финансовой информации.

LW — это производственная компания, работающая в технологическом секторе. Компании принадлежит два больших завода – один в Азии, а другой в Южной Америке. Превалирующая часть выручки от продаж зарабатывается в Европе и Северной Америке.

LW недавно инвестировала в технологии, связанные с портами мобильных телефонов для автомобилей. Продажа этих товаров началась 1 апреля 20X3 года.

Финансовые отчеты LW представлены ниже в таблице.

Консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря (млн. \$)		
Статья	20X3	20X2
АКТИВЫ		
Внеоборотные активы		
Основные средства	290	235
Нематериальные активы – затраты на разработку	50	30
	340	265
Оборотные активы		
Запасы	110	80
Торговая и прочая дебиторская задолженность	75	60
Денежные средства и их эквиваленты	–	10
	185	150
ИТОГО АКТИВЫ	525	415
КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Капитал		
Акционерный капитал (номинальная стоимость акции \$1)	80	60
Добавочный капитал	30	10
Прочие элементы капитала	2	2
Резерв по переоценке	20	-
Нераспределенная прибыль	220	248
Итого капитал	352	320
Долгосрочные обязательства		
5% конвертируемые долговые обязательства 20X5	22	20
Резервы	14	5
	36	25
Краткосрочные обязательства		
Торговая и прочая кредиторская задолженность	120	70
Краткосрочные займы	17	-
	137	70
Итого обязательства	173	95
ИТОГО КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	525	415
Выручка	470	410
Себестоимость продаж	(285)	(260)
Валовая прибыль	185	150
Административные расходы	(56)	(35)
Коммерческие расходы	(70)	(60)
Финансовые расходы	(5)	(1)
Прибыль до налогообложения	54	54
Расходы по налогу на прибыль	(15)	(13)
Прибыль за год	39	41
Прибыли от переоценки имущества (после налогообложения)	20	–
Итого совокупный доход	59	41

Дополнительная информация:

1. В составе резервов отражены \$8 млн. в отношении судебного процесса, инициированного конкурирующей компанией X, которая обвиняет LW в незаконном использовании (без лицензии) технологии, разработанной X. Судебный иск был подан в декабре 20X3 года, и резерв представляет собой первоначальную оценку урегулирования дела, выполненную юристами LW. Этот резерв был признан в соответствии с МСФО 37 «Резервы, условные обязательства и условные активы».

2. В феврале 20X3 был большой трудовой спор на заводе-изготовителе в Южной Америке. LW урегулировала спор в течение одного месяца, но понесла значительные судебные издержки в процессе.

Требуется:

- а) Провести анализ финансовых результатов и финансового положения LW.
- б) Обсудить, почему инвесторы могут посчитать целесообразным изучить информацию о сегментах LW при оценке будущей доходности LW.

Критерии оценивания вопросов/заданий для итоговой аттестации по программе

Критерий	Баллы
Расчет релевантных коэффициентов	8 баллов (1 балл за 1 коэффициент)
Анализ финансовых результатов деятельности	6 баллов (2 балла за 1 верный вывод)
Анализ финансового положения	6 баллов (2 балла за 1 верный вывод)
Обсуждение информации по сегментам	5 баллов (2 балла за 1 верный вывод)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля 1

«Управление эффективностью операций»

1. Аннотация

Модуль включает в себя обучение принятию решений на операционном уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, оптимизации процесса бюджетирования в соответствии с передовыми мировыми практиками.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели программы будут способны:

РО1. Анализировать движение денежных потоков предприятия для эффективного управления затратами:

- определять цель калькулирования затрат, в т.ч. проводить различия между разными целями учета затрат;

- объяснять основные концепции и применять их к различным организациям и объектам затрат;

- понимать, как отслеживаются, классифицируются, накапливаются, относятся, распределяются и поглощаются затраты для определения себестоимости продукта, услуги или иных объектов затрат;

- анализировать различия между концепцией релевантных доходов и затрат и другими учетными концепциями.

РО2. Анализировать данные, составляющие основу процессов бюджетирования в организации:

- принимать решения на операционном уровне компании по эффективной организации процессов в области управленческого учета, оптимизации процесса бюджетирования в соответствии с передовыми мировыми практиками

- иметь представление о бюджетном процессе и его компонентах;

- анализировать способы сочетания различных целей бюджетов, получения максимальной пользы от бюджетирования;

- понимать, что такое бюджетный контроль, как и почему бюджетирование обеспечивает выявляющий и упреждающий контроль в организации;

- понимать, какое воздействие оказывает бюджетный контроль на поведение людей и как ими управлять.

РО3. Прогнозировать производственные риски и способы их предупреждения или нивелирования их последствий на основе анализа процессов бюджетирования:

- применять базовые инструменты управления рисками в краткосрочной перспективе;

- объяснять природу риска и неопределенности;

- анализировать чувствительность при составлении бюджета и принятии краткосрочных решений;

- определять типы рисков и неопределенности, влияющие на деятельность организации, анализировать и применять базовые инструменты управления рисками;
- использовать методы анализа рисков и неопределенности, связанных с принятием среднесрочных решений;
- анализировать виды рисков в среднесрочной перспективе;
- принимать решения на управленческом уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, принятия краткосрочных и долгосрочных решений на основании финансовых моделей с учетом риска и неопределенности.

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 1. Управление эффективностью операций (90 ч.)			
Введение (2 ч.)	Введение (1 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Учет затрат (12 ч.)	Классификации и цели калькулирования затрат. Традиционные методы учета затрат. Современные методы учета затрат (8 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (4 ч.)
Анализ безубыточности (6 ч.)	Анализ безубыточности одного продукта. Анализ безубыточности продуктового портфеля (4 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (2 ч.)
Анализ отклонений (8 ч.)	Отклонения по реализации. Отклонения производственных затрат. Оперативный отчет (5 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, проверочное тестирование (3 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Углубленный анализ отклонений (6 ч.)	Отклонения по ассортименту и количеству продаж. Плановые и операционные отклонения. Расчет от обратного (4 ч.)	—	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (4 ч.)
Прогнозирование (3 ч.)	Анализ временных рядов. Регрессионный анализ. Метод высшей и низшей точек (2 ч.)	—	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Бюджетирование (10 ч.)	Подготовка функциональных и мастер бюджетов. Анализ чувствительности и стресс-тестирование бюджетной модели. Большие данные. Подходы к бюджетированию (6 ч.)	—	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (4 ч.)
Бюджетный контроль (2 ч.)	Бюджетный контроль (1 ч.)		Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Принятие решений (8 ч.)	Релевантные и нерелевантные затраты. Типовые управленческие решения (5 ч.)	—	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (3 ч.)
Риск и неопределенность (8 ч.)	Основные понятия риска и неопределенности. Ожидаемая величина (EV). Стандартное отклонение. Кривая нормального распределения вероятностей. Таблица результатов/исходов. Типы менеджеров и критерии принятия	—	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (3 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
	решений: максимум, максимум, минимум. Полная и неполная информация. Дерево решений (5 ч.)		
Линейное программирование (6 ч.)	Графический метод. Анализ чувствительности, теневые цены. Ограничения метода (4 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (2 ч.)
Решение практических задач (11 ч.)	–	Решение практических задач (7 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (4 ч.)
Итоговая аттестация по модулю (8 ч.)	–	Итоговая аттестация по модулю (8 ч.)	–

3. Условия реализации программы модуля

Организационно-педагогические условия реализации программы

Обучение по модулю реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной информационно-образовательной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде комплекса записей занятий, текстовых материалов, презентаций, размещенных в онлайн-курсе. Данные материалы сопровождаются заданиями, тестами и дискуссиями в форумах модулей. Изучение теоретического материала предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются с использованием сервисов для проведения вебинаров и видеоконференций и включают в себя занятия в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу (консультации). Для проведения синхронных занятий применяются сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций, предложенные сторонними преподавателями. В качестве площадок для совместной синхронной и асинхронной работы будут использованы электронный и онлайн-курс, и сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, семинарские, активные и ситуативные методы обучения.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

УМК содержит: систему навигации по курсу (учебно-тематический план, график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, форумы для объявлений, вопросов, обратной связи), ссылки на внешние образовательные ресурсы и инструменты (в том числе онлайн-платформу программы «Управление бизнесом» <https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>). Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Литература

Основная литература

1. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: учебник / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000.
2. Микроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. – 5-е изд. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
3. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006.
4. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри. – 6-е изд. – М., 2012.
5. Экономическая теория: учебник; Рос. эконом. академия им. Г.В. Плеханова, под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2008.
6. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Высшее образование, 2007.

Дополнительная литература

1. Глоссарий терминов управленческого учета к экзамену CIMA. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Our%20locations%20docs/Russia%20and%20CIS/CIMA%20RUS%20Glossary%202017.pdf>.
2. Beyond Budgeting как метод повышения эффективности управления / Недавний И.О. (2017). – URL: https://www.cfin.ru/management/controlling/beyond_budgeting.shtml.
3. Факторный анализ прибыли: методы формулы, модели / Воробьева О. (2020). – URL: <https://www.fd.ru/articles/158752-faktornyy-analiz-pribyli>.

4. CIMA Professional Qualification Syllabus (2019) – URL: https://www.cimaglobal.com/Global/Qualificaiton_files/2019%20Syllabus.pdf.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю — зачет, который выставляется по факту прохождения итоговой аттестации по онлайн-курсу программы «Управление эффективностью операций».

Основные критерии оценки

Оценка	Критерий
«Зачтено»	Пройдена итоговая аттестация по онлайн-курсу «Управление эффективностью операций»
«Не зачтено»	Не пройдена итоговая аттестация по онлайн-курсу «Управление эффективностью операций (на основе CIMA P1)»

Методические указания к итоговой аттестации по онлайн-курсу

Продолжительность итоговой аттестации: 8 академических часов, включая 2 часа на написание теста и 6 часов на проверку и работу над допущенными ошибками. Итоговая аттестация считается пройденной успешно, если слушатель ответил верно не менее чем на 36 вопросов из 60 (60 %). Итоговая аттестация проводится в форме письменного или компьютерного тестирования.

Примеры заданий

1. JB заложила в бюджет производства на следующий год 36,000 единиц. Производство каждой единицы требует 4 часа труда. Плановая ставка оплаты прямых трудозатрат составляет \$12 в час, исключая сверхурочные. Как ожидается, простой составит 10 % от общего количества оплаченных часов, т.е. включая время простоя. В связи с нехваткой рабочей силы ожидается, что 20 % оплаченных часов, включая время простоя, будет оплачиваться по ставке сверхурочного времени работы. Ставка оплаты сверхурочного времени = 1.5-ной плановой ставке оплаты. Требуется: Рассчитайте бюджет прямых трудозатрат на следующий год.

2. Какие ТРИ из перечисленных ниже утверждения относительно маржинального метода и метода полного поглощения затрат являются верными в контексте решений по ценообразованию?

– Маржинальный метод больше подходит для долгосрочных ценовых решений.

– Маржинальный метод больше подходит для принятия разовых ценовых решений.

– Метод полного поглощения более приемлем, чем маржинальный метод, для принятия разовых ценовых решений.

- Маржинальный метод обеспечивает покрытие всех затрат, включенных в цену продажи.
- Маржинальный метод больше подходит для краткосрочных ценовых решений.
- Если для расчета цены используется метод полного поглощения, он включает полную производственную себестоимость продукта.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Перечень практических заданий блока СИМА, а также методические указания к ним представлены в онлайн-курсе «Управление эффективностью операций».

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит изучение материала онлайн-курса и закрепление полученных теоретических знаний при решении практических задач и прохождении промежуточных тестирований.

Критерии оценивания текущих заданий и/или контрольных вопросов

«Зачтено»	Посещаются синхронные занятия, выполнены и зачтены письменные задания и расчетные работы, пройдены предусмотренные тестирования на (более чем) 30 из 60
«Не зачтено»	Не посещаются занятия, не выполнены письменные задания и расчетные работы, тестирования не пройдены / пройдены на балл менее 30 из 60

Примеры тестовых заданий

1. Выберите ВСЕ верные утверждения о целях калькулирования себестоимости. Себестоимость единицы продукции рассчитывают для...
 - а) выполнения требований МСФО и подготовки финансовой отчетности;
 - б) определения идеальных нормативов затрат;
 - в) сравнения финансового результата подразделений;
 - г) анализа рентабельности продуктов;
 - д) целей ценообразования;
 - е) целей оценки запасов.
2. Попроцессный учет затрат (ABC) позволяет получить более точные значения производственной себестоимости по сравнению с традиционным методом полного поглощения затрат. Какой из вариантов НЕ поддерживает это утверждение?
 - а) ABC использует драйверы затрат для распределения накладных расходов на продукты.

б) ABC использует драйверы затрат, как связанные с объёмом, так и не связанные с объёмом деятельности.

в) ABC выявляет процессы, добавляющие и не добавляющие стоимость (ценность) продукту.

г) ABC связывает накладные расходы с каждым процессом.

3. Годовой бюджет продаж = 1,500 единиц продукта по цене \$400. Плановая норма маржинальной прибыли = 30 %. Фактические продажи за год = 1,630 единиц продукта по средней цене \$390. Фактическая норма маржинальной прибыли = 28 %. Чему равно отклонение по цене реализации (с точностью до \$1)?

а) \$16,300 Н.

б) \$15,000 Н.

в) \$16,200 Н.

г) \$17,604 Н.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля 2

«Управление эффективностью бизнеса»

1. Аннотация

Модуль включает в себя обучение принятию решений на управленческом уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, принятию краткосрочных и долгосрочных решений на основании финансовых моделей с учетом риска и неопределенности.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели программы будут способны:

РО3. Прогнозировать производственные риски и способы их предупреждения или нивелирования их последствий на основе анализа процессов бюджетирования:

- применять базовые инструменты управления рисками в краткосрочной перспективе;
- объяснять природу риска и неопределенности;
- анализировать чувствительность при составлении бюджета и принятии краткосрочных решений;
- определять типы рисков и неопределенности, влияющие на деятельность организации, анализировать и применять базовые инструменты управления рисками;
- использовать методы анализа рисков и неопределенности, связанных с принятием среднесрочных решений;
- анализировать виды рисков в среднесрочной перспективе;
- принимать решения на управленческом уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, принятия краткосрочных и долгосрочных решений на основании финансовых моделей с учетом риска и неопределенности.

РО4. Оценивать применимость методов гибкого управления для организации работы предприятия (в том числе, в условиях кризисных ситуаций):

- оценивать эффективность проектов организации;
- руководить экономическими службами и подразделениями организации;
- объяснять шаги и актуальные вопросы в процессе принятия решений;
- разрабатывать варианты управленческих решений;
- обосновывать выбор управленческих решений на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации.

РО5. Обосновывать выбор методов управления созданием стоимости для контроля над затратами и совершенствования цепочки создания стоимости:

- определять целевые затраты на основании целевых цен;
- анализировать компоненты цепочки создания стоимости;

- анализировать рентабельности цепочки создания стоимости;
- понимать логику попроцессного учета затрат как основы управления затратами, а также саму концепцию попроцессного управления (АВМ) в части трансформации эффективности повторяющихся вспомогательных процессов, анализа и повышения доходности клиента, анализа и повышения эффективности каналов сбыта.

РО6. Оценивать эффективность текущей деятельности для определения направлений развития организации:

- определять различные подходы к оценке эффективности деятельности и контролю предприятий;
- сравнивать и противопоставлять методы управления качеством;
- понимать методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- анализировать влияние на себестоимость продуктов, услуг и каналов сбыта;
- объяснять концепцию трансферной цены, ее влияние на поведенческие последствия, связанные с управлением эффективностью центров ответственности, в части влияния на контролируемые и неконтролируемые доходы.

РО7. Оценивать инвестиционные решения:

- применять методы оценки инвестиций при рассмотрении различных проектов.
- определять доступные стратегии ценообразования для организаций, действующих на рынках несовершенной конкуренции, и их влияние на процесс принятия инвестиционных решений.

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 2. Управление эффективностью бизнеса (90 ч.)			
Введение (3 ч.)	Введение (2 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Попроцессное управление (АВМ) (6 ч.)	Попроцессный учет затрат (АВС). Иерархия затрат по уровням процессов. Прямая доходность продукта (DPP). Анализ доходности клиента	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (2 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
	(СРА). Анализ рентабельности по каналам сбыта. Анализ Парето (4 ч.)		
Современная бизнес-среда (3 ч.)	Всеобщее управление качеством (TQM). Система производства и закупок «точно в срок» (JIT). Теория ограничений (ТОС). Кайдзен. Реинжиниринг бизнес-процессов. Управление цепочкой поставок (2 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Управление затратами (3 ч.)	Целевое управление себестоимостью. Цепочка создания стоимости. Функциональный и стоимостной анализ. Учет затрат жизненного цикла продукта и клиента (2 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Инвестиционные решения (21 ч.)	Временная стоимость денег. Методы оценки инвестиций. Сбор данных для принятия решений. Построение модели денежных потоков. Сравнение проектов разной продолжительности. Рационалирование капитала. Управленческие опционы. Анализ чувствительности. Сценарный анализ. Стресс-тестирование (13 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (8 ч.)
Решения о ценообразовании (3 ч.)	Ценовая эластичность спроса. Экономический подход к цене. Затратный подход. Маркетинговый подход (2 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)
Учет риска и неопределенности (3 ч.)	Количественное выражение риска. Ожидаемая величина (EV). Стандартное отклонение. Типы менеджеров и критерии принятия решений (максимум, максимум, минимум).	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (1 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
	Полная и неполная информация. Дерево решений (2 ч.)		
Управление эффективностью центров финансовой ответственности (9 ч.)	Учет по центрам ответственности. Финансовые показатели эффективности. Нефинансовые показатели деятельности (6 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (3 ч.)
Трансфертное ценообразование (5 ч.)	Определение и цели трансфертной цены. Методы трансфертного ценообразования. Международное трансфертное ценообразование (3 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (2 ч.)
Управление рисками (5 ч.)	Верхний и нижний риск. Модель TARA: transfer, avoid, reduce, accept (перевести, избежать, уменьшить, принять). Деловые риски. Этические аспекты и социальная ответственность. Виды и риски информационных систем. Анализ «затраты – выгоды». Большие массивы данных (Big Data) (3 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (2 ч.)
Решение практических задач (20 ч.)	–	Решение практических задач (12 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (8 ч.)
Итоговая аттестация по модулю 3 (9 ч.)	–	Итоговая аттестация по модулю (9 ч.)	–

3. Условия реализации программы модуля

Организационно-педагогические условия реализации программы

Обучение по модулю реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной информационно-образовательной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде комплекса записей занятий,

текстовых материалов, презентаций, размещенных в онлайн-курсе. Данные материалы сопровождаются заданиями, тестами и дискуссиями в форумах модулей. Изучение теоретического материала предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются с использованием сервисов для проведения вебинаров и видеоконференций и включают в себя занятия в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу (консультации). Для проведения синхронных занятий применяются сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций, предложенные сторонними преподавателями. В качестве площадок для совместной синхронной и асинхронной работы будут использованы электронный и онлайн-курс, и сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, семинарские, активные и ситуативные методы обучения.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

УМК содержит: систему навигации по курсу (учебно-тематический план, график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, форумы для объявлений, вопросов, обратной связи), ссылки на внешние образовательные ресурсы и инструменты (в том числе онлайн-платформу программы «Управление бизнесом» <https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>). Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Литература

Основная литература

1. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: учебник / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000.
2. Микроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. – 5-е изд. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
3. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006.
4. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри. –

5. 6-е изд. – М., 2012.

6. Экономическая теория: учебник; Рос. эконом. академия им. Г.В. Плеханова, под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2008.

7. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Высшее образование, 2007.

Дополнительная литература

1. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс; Пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

2. Глоссарий терминов управленческого учета к экзамену CIMA. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Our%20locations%20docs/Russia%20and%20CIS/CIMA%20RUS%20Glossary%202017.pdf>.

3. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / Асват Дамодаран; Пер. с англ. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

4. CIMA Code of Ethics. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Ethics/Code%20of%20Ethics/CIMA%20Code%20of%20Ethics%202020%20V1.0.pdf>.

5. CIMA Professional Qualification Syllabus (2019). – URL: https://www.cimaglobal.com/Global/Qualificaiton_files/2019%20Syllabus.pdf.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю — зачет, который выставляется по факту прохождения итоговой аттестации по онлайн-курсу программы «Управление эффективностью бизнеса».

Основные критерии оценки по модулю 2

Оценка	Критерий
Зачтено	Пройдена итоговая аттестация по онлайн-курсу «Управление эффективностью бизнеса»
Не зачтено	Не пройдена итоговая аттестация по онлайн-курсу «Управление эффективностью бизнеса»

Методические указания к итоговой аттестации по модулю 2

Продолжительность итоговой аттестации: 9 академических часов, включая 2 часа на написание теста и 7 часов на проверку и работу над допущенными ошибками. Итоговая аттестация считается пройденной успешно, если кандидат ответил верно не менее чем на 36 вопросов из 60 (60 %). Итоговая аттестация проводится в форме письменного или компьютерного тестирования.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Перечень практических заданий модуля, а также методические указания к ним представлены в онлайн-курсе «Управление эффективностью бизнеса».

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит изучение материала электронного и онлайн-курса и закрепление полученных теоретических знаний при решении практических задач и прохождении промежуточных тестирований.

Критерии оценивания текущих заданий и/или контрольных вопросов

«Зачтено»	Посещаются синхронные занятия, выполнены и зачтены письменные задания и расчетные работы, пройдены предусмотренные тестирования на (более чем) 30 из 60
«Не зачтено»	Не посещаются занятия, не выполнены письменные задания и расчетные работы, тестирования не пройдены / пройдены на балл менее 30 из 60

Примеры заданий

1. Метод Кайзен подчёркивает:

- а) Необходимость достижения цели и поддержания достигнутого.
- б) Японскую культуру.
- в) Непрерывное совершенствование.
- г) Немедленное устранение всех неэффективностей.

2. М производит три продукта: А, В и С. Продукты А и В производятся партиями по 10 ед. Продукт С имеет высокую стоимость и производится на единичной основе.

Обычно в месяц производится 500 ед. продукта А, 400 ед. продукта В и 20 ед. продукта С. Продукт С производится по заказу, и, как правило, М производит не более 1 ед. продукта С в день.

Отдел контроля качества обязан проверять каждую произведённую единицу. Общая сумма затрат на управление отделом качества \$5,020 в месяц, включая:

- настройку контрольно-испытательного оборудования – \$2,200;
- проверку качества – \$2,820.

Контрольно-испытательное оборудование необходимо настраивать по-разному для каждого продукта. После настройки оборудование может протестировать до 10 ед. продукта, после чего требуется повторная калибровка оборудования. Время, необходимое для наладки оборудования, и затраты на его наладку одинаковы для каждого продукта.

Требуется одинаковое количество времени для проведения проверки каждой ед. продукта А и продукта В. Для проверки каждой ед. продукта С требуется в два раза больше времени.

В компании М действует система управления по видам деятельности (АВМ). Какова стоимость контроля качества в расчёте на ед. продукта С при использовании АВМ подхода?

- а) \$26.00.
- б) \$29.91.
- в) \$23.00.
- г) \$5.46.

Примеры тестовых заданий

1. Попроцессный учет затрат (Activity Based Costing, ABS) обеспечивает более точный расчет себестоимости продукции по сравнению с традиционным методом полного поглощения. Какие ДВА из перечисленных ниже условий должны выполняться, чтобы утверждение было верным?

- а) Производственные накладные расходы преимущественно зависят от времени труда основных работников.
- б) Производственные накладные расходы преимущественно возникают в связи с процессами уровня партии и уровня продукта.
- в) Сложно выявить драйверы затрат.
- г) Продукция или услуги создаются по спецификациям заказчиков.

2. Т – производственная компания. Ежемесячные затраты Т на контроль качества:

Утилизация продукции до отправки = \$10,000.

Переделка продукции до отправки = \$15,000.

Инспектирование сырья и материалов = \$12,000.

Инспектирование готовой продукции = \$18,000.

Тех.осмотр производственного оборудования = \$14,000.

Какие из перечисленных ниже вариантов указывают на ежемесячные затраты Т на предотвращение выпуска бракованной продукции, затраты на оценку и затраты, связанные с несоответствием установленным стандартам качества?

- а) Затраты на предотвращение = \$14,000; Затраты на оценку = \$30,000; Затраты из-за несоответствия = \$25,000.
- б) Затраты на предотвращение = \$33,000; Затраты на оценку = \$26,000; Затраты из-за несоответствия = \$10,000.
- в) Затраты на предотвращение = \$10,000; Затраты на оценку = \$45,000; Затраты из-за несоответствия = \$14,000.
- г) Затраты на предотвращение = \$27,000; Затраты на оценку = \$32,000; Затраты из-за несоответствия = \$10,000.

3. Какое из следующих утверждений лучше всего описывает различие между ценообразованием для проникновения на рынок и ценообразованием по принципу «убыточных лидеров»?

- а) Ценообразование для проникновения на рынок подходит только для потребительских товаров, тогда как ценообразование по принципу «убыточных лидеров» можно использовать как для потребительских, так и для промышленных товаров.

- б) Ценообразование по принципу «убыточных лидеров» подходит только для потребительских товаров, тогда как ценообразование для проникновения на рынок можно использовать как для потребительских, так и для промышленных товаров.
- в) Ценообразование для проникновения на рынок с большей вероятностью можно использовать на краткосрочную перспективу, тогда как ценообразование по принципу «убыточных лидеров» можно использовать в долгосрочном плане.
- г) Ценообразование по принципу «убыточных лидеров» с большей вероятностью можно использовать на краткосрочную перспективу, тогда как ценообразование для проникновения рынок можно использовать в долгосрочном плане.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

модуля 3

«Управление бизнесом»

1. Аннотация

Формирование и совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для получения новой квалификации «Менеджер по стратегическому, экономическому и финансовому управлению» и выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере разработки и мониторинга стратегии в организации, включая глубокое понимание основ финансового менеджмента и управления организацией, а также умение анализировать управленческую и финансовую отчетность, необходимые пользователям для принятия экономических и управленческих решений.

Цель модуля (результаты обучения)

По окончании обучения на данном модуле слушатели программы будут способны:

РО4. Оценивать применимость методов гибкого управления для организации работы предприятия (в том числе, в условиях кризисных ситуаций):

- оценивать эффективность проектов организации;
- руководить экономическими службами и подразделениями организации;
- объяснять шаги и актуальные вопросы в процессе принятия решений;
- разрабатывать варианты управленческих решений;
- обосновывать выбор управленческих решений на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации.

РО6. Оценивать эффективность текущей деятельности для определения направлений развития организации:

- определять различные подходы к оценке эффективности деятельности и контролю предприятий;
- сравнивать и противопоставлять методы управления качеством;
- понимать методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- анализировать влияние на себестоимость продуктов, услуг и каналов сбыта;
- объяснять концепцию трансферной цены, ее влияние на поведенческие последствия, связанные с управлением эффективностью центров ответственности, в части влияния на контролируемые и неконтролируемые доходы.

РО8. Организовывать внутренние и внешние взаимодействия на предприятии:

- учитывать культурные и этнические отличия при взаимодействии с иностранными клиентами и партнерами;

– анализировать отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности организации в условиях рыночной экономики.

РО9. Вести планово-учетную документацию организации:

– составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации;

– вести планово-учетную документацию в соответствии с нормативными правовыми актами, регуливающими финансово-хозяйственную деятельность организации;

– разрабатывать перспективные и годовые планы финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации

– составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации.

РО10. Представлять сформированную бухгалтерскую (финансовую) отчетность предприятия:

– понимать методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники;

– составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации;

– анализировать различные источники информации для проведения экономических расчетов;

– подготавливать аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений;

– использовать вычислительную технику для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации;

– формировать и использовать базы данных организации.

2. Содержание

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Модуль 3. Управление бизнесом (130 ч.)			
Финансовая отчетность по МСФО (40 ч.)	Индивидуальная финансовая отчетность по МСФО. Консолидированная финансовая отчетность по МСФО. Проверочная работа по теме (26 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (14 ч.)

№, наименование темы	Содержание лекций (кол-во часов)	Наименование практических (семинарских занятий) (кол-во часов)	Виды СРС (кол-во часов)
Финансовый менеджмент и управление организацией (40 ч.)	Источники долгосрочного финансирования. Анализ финансового результата и финансового положения. Бизнес-модели и создание стоимости. Управление эффективностью персонала. Управление проектами. Проверочная работа по теме (26 ч.)	–	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (14 ч.)
Интеграция знаний и навыков в области финансового учета, финансового менеджмента и управления организацией (41 ч.)	–	Анализ предварительного и дополнительного экзаменационного материала Решение и разбор заданий из экзаменов прошлых лет. Проверочная работа по теме (26 ч.)	Изучение теоретических материалов, самостоятельная работа с терминами и определениями, тестирование (15 ч.)
Итоговая аттестация по модулю 3 (9 ч.)	–	Итоговая аттестация по модулю 3 (6 ч.)	Итоговая аттестация по модулю 3 (3 ч.)

3. Условия реализации программы модуля

Организационно-педагогические условия реализации программы

Обучение по модулю реализовано в формате смешанного обучения, с применением активных технологий совместного обучения в электронной информационно-образовательной среде (синхронные и асинхронные занятия). Лекционный материал представляется в виде комплекса записей занятий, текстовых материалов, презентаций, размещенных в онлайн-курсе. Данные материалы сопровождаются заданиями, тестами и дискуссиями в форумах модулей. Изучение теоретического материала предполагается до и после синхронной части работы.

Материально-технические условия реализации программы

Синхронные занятия реализуются с использованием сервисов для проведения вебинаров и видеоконференций и включают в себя занятия в формате дискуссий, а также групповую и индивидуальную работу (консультации). Для проведения синхронных занятий применяются сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций, предложенные сторонними преподавателями. В качестве площадок для совместной синхронной и асинхронной работы будут использованы электронный и онлайн-курс, и сервисы для проведения вебинаров и видеоконференций.

Учебно-методическое и информационное обеспечение программы модуля

Программа может быть реализована как очно, так и заочно, в том числе, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Она включает занятия лекционного типа, семинарские, активные и ситуативные методы обучения.

Содержание комплекта учебно-методических материалов

УМК содержит: систему навигации по курсу (учебно-тематический план, график работы по программе, сведения о результатах обучения, о преподавателях программы, форумы для объявлений, вопросов, обратной связи), ссылки на внешние образовательные ресурсы и инструменты (в том числе онлайн-платформу программы «Управление бизнесом» <https://academy-tedo1.ispringlearn.ru/>). Обучающиеся могут дополнить представленные материалы, подключая к учебной работе иные источники информации, освещающие обсуждаемые проблемы.

Литература

Основная литература

1. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка: учебник / Г.Н. Белоглазова, Л.П. Кроливецкая. – М.: Высшее образование, 2008.
2. Банковское дело: учебник. 5-е изд. / под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. – М.: Финансы и статистика, 2003.
3. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: учебник / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер; пер. с англ. / под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000.
4. Деньги, кредит, банки: учебник / под ред. Г.Н. Белоглазовой. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
5. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: учебник / М. Портер. 6-ое изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
6. Макроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. 6-е изд. – М.: Высшее образование, 2007.
7. Микроэкономика: учебник / Л.С. Тарасевич, П.И. Гребенников, А.И. Леусский. – 5-е изд. – М.: ЮРАЙТ, 2007.
8. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2006.
9. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри. 6-е изд. – М., 2012.
10. Финансы и кредит. 2-е изд. / под ред. М.В. Романовского, Г.Н. Белоглазовой. – М.: Высшее образование, 2008.
11. Экономическая теория: учебник; Рос. эконом. академия им. Г.В. Плеханова, под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2008.
12. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред.

Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М.: Высшее образование, 2007.

Дополнительная литература

1. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс; Пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
2. Глоссарий терминов управленческого учета к экзамену CIMA. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Our%20locations%20docs/Russia%20and%20CIS/CIMA%20RUS%20Glossary%202017.pdf>.
3. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / Асват Дамодаран; Пер. с англ. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
4. Beyond Budgeting как метод повышения эффективности управления / Недавний И.О. (2017). – URL: https://www.cfin.ru/management/controlling/beyond_budgeting.shtml.
5. Факторный анализ прибыли: методы формулы, модели / Воробьева О. (2020). – URL: <https://www.fd.ru/articles/158752-faktornyy-analiz-pribyli>.
6. CIMA Code of Ethics. – URL: <https://www.cimaglobal.com/Documents/Ethics/Code%20of%20Ethics/CIMA%20Code%20of%20Ethics%202020%20V1.0.pdf>.
7. CIMA Professional Qualification Syllabus (2019). – URL: https://www.cimaglobal.com/Global/Qualificaiton_files/2019%20Syllabus.pdf.

4. Оценка качества освоения программы модуля (формы аттестации, оценочные и методические материалы)

Форма аттестации по модулю — зачет, который выставляется по факту прохождения итоговой аттестации по онлайн-курсу программы «Управление бизнесом».

Основные критерии оценки

Оценка	Критерий
«Зачтено»	Пройдена итоговая аттестация по онлайн-курсу «Управление бизнесом»
«Не зачтено»	Не пройдена итоговая аттестация по онлайн-курсу «Управление бизнесом»

Методические указания к итоговой аттестации по онлайн-курсу

Продолжительность итоговой аттестации: 1 академический час. Итоговая аттестация считается пройденной успешно, если слушатель набрал не менее 14 баллов из 25. Итоговая аттестация проводится в форме письменного или компьютерного тестирования.

Перечень заданий и/или контрольных вопросов

Практические задания модуля

Перечень практических заданий модуля, а также методические указания к ним представлены в онлайн-курсе «Управление бизнесом».

Примеры письменных заданий

Задание 1

Вы получили следующее сообщение по электронной почте:

От: Билл Штейн (Финансовый контролер).

Кому: Финансовому менеджеру.

Дата: Сегодня.

Тема: Podmatic.

В настоящее время Совет директоров ведет переговоры с немецкой компанией Podmatic GmbH о начале производства продукта, разработанного этой компанией (автономная рабочая кабинка), который пополнит ассортимент нашей офисной мебели. Данный продукт разработан с целью использования небольших площадей офисного пространства (например, в колл-центре) для обеспечения комфортных и безопасных условий работы для тех, кто нуждается в спокойной рабочей атмосфере. Несмотря на то, что данный продукт является новым для рынка, он отражает инновационный подход к организации рабочего места.

Наш Отдел маркетинга воодушевлен этим предложением. См. прилагаемый к сообщению отчет.

По нашим предварительным расчетам, стоимость производства одной кабинки составит K\$1,600. Нам нужно будет получить лицензию от Podmatic GmbH, ориентировочная стоимость которой составит K\$1 млн. По нашей оценке, мы также должны будем уплачивать Podmatic GmbH роялти в размере K\$30 за единицу произведенного продукта.

Для производства кабинки нам потребуется построить собственную специализированную производственную линию, капитальные затраты составят около K\$3 млн. Для обеспечения конкурентоспособности производства нам придется снизить себестоимость единицы продукта с K\$1,600 до K\$1,300.

Я считаю, что для дальнейшего анализа потенциала данного продукта мы должны использовать целевое управление себестоимостью (чего мы никогда не делали ранее).

Мне нужны Ваши конкретные идеи по конкретным проблемам и возможностям, с которыми мы столкнемся при целевом управлении себестоимостью рабочей кабинки Podmatic.

Я также прошу Вас предложить состав рабочей группы, которая будет сформирована для целевого управления себестоимостью, а также основу оценки результатов ее работы.

Билл

Приложение: Отчет Отдела маркетинга о продукте «автономная рабочая кабинка» Podmatic GmbH – краткое содержание.

Рабочая кабинка Podmatic будет полезным дополнением к линейке продуктов, предлагаемых нами в настоящее время. Это стандартизированный продукт, предназначенный для использования на небольших площадях. Продукт обеспечивает комфортную, спокойную и безопасную рабочую атмосферу в пространстве, которое в противном случае не подходит для работы в офисном помещении. Эти кабинки стали очень популярны у немецких компаний, которые хотят получить изолированное офисное пространство среди шума и суматохи в заводских условиях. Кабинки оборудованы шумоизоляцией.

Они поставляются в виде комплекта, каждая часть которого проходит в стандартный дверной проем, что исключает необходимость дополнительных усилий при монтаже.

По результатам предварительных обсуждений с Podmatic GmbH мы получили следующее предложение:

ZedEx будет выплачивать Podmatic GmbH роялти за каждую произведенную нами кабинку плюс одноразовый лицензионный сбор, покрывающий весь период производства.

Podmatic GmbH предоставляет спецификацию для дизайна рабочих кабинок и помогает нам с обустройством производственных помещений для эффективного производства кабинок.

В Германии спрос чутко реагирует на реализационные цены продажи. Мы считаем, что реалистичная цена продажи составит K\$2,000 за одну кабинку. При такой цене мы надеемся реализовывать 5,000 кабинок каждый год.

Выполните работу, которую запросил Билл Штейн.

Правила оценивания (2 балла за верный вывод; 1 балл за интеграцию ответа, т.е. логическое увязывание разделов ответа между собой).

Целевое управление себестоимостью:

1. Новый продукт, отсутствие опыта — 2 балла.
 2. Требуется существенное сокращение затрат, трудно достичь — 2 балла.
 3. Ограниченные возможности экономии, необходимо высокое качество — 2 балла.
 4. Ограниченные возможности по исключению свойств/функций продукта — 2 балла.
 5. Использование новых технологий для повышения эффективности производства — 2 балла.
 6. Кривая обучения — 2 балла.
 7. Акцент на снижении лицензионного платежа, роялти и капитальных затрат — 2 балла.
 8. Экономия средств в ходе реструктуризации завода — 2 балла.
 9. Компромисс в отношении прибыли на единицу продукта — 2 балла.
 10. Другие релевантные ответы — 2 балла.
- Максимальное количество баллов — 12 баллов.

Состав рабочей группы:

1. Ведущие члены рабочей группы — 2 балла.
 2. Прочие члены рабочей группы — 2 балла.
 3. Все вовлечены в процесс свободного обмена комментариями — 2 балла.
 4. Соответствующий опыт и трудности — 2 балла.
 5. Рекомендации в отношении практичности и безопасности — 2 балла.
 6. Реалистичные рекомендации — 2 балла.
 7. Успешная работа, даже если не будет достигнута целевая себестоимость — 2 балла.
 8. Другие релевантные ответы — 2 балла.
- Максимальное количество баллов — 12 баллов.
Интеграция — 1 балл.
Всего баллов — 25 баллов.

Задание 2

Вы получили следующее сообщение по электронной почте:

От: Финансового директора

Кому: Финансовому менеджеру

Тема: Конкурентное положение и сравнительный анализ

Недавнее заявление Athletica о выходе на рынок Северной Америки вызвало озабоченность Совета директоров, поскольку это создает значительную угрозу для GSC со стороны конкурентов. Пожалуйста, ознакомьтесь с прилагаемым резюме для руководства, в котором представлены выводы из отчета, подготовленного нашим Директором по продажам Энди Вудсом.

Совет директоров попросил меня высказать мнение о возможных вариантах реализации предложения Энди по открытию магазинов GSC в торговых комплексах / аутлет-центрах в Стране Е. Энди предлагает открыть несколько магазинов в разных локациях.

Я считаю это важным стратегическим изменением, и мне нужна информация для обсуждения этого вопроса на следующем заседании Совета. В связи с этим прошу Вас подготовить информацию, охватывающую следующие вопросы.

В первую очередь меня интересует Ваше мнение о том, насколько GSC в состоянии эффективно конкурировать и получать доход в предполагаемых новых точках. Во-вторых, как я себе представляю (это пока ничем не подтверждено, но я исхожу из нашего обычного осторожного подхода к росту), сначала мы откроем небольшое число пилотных магазинов, чтобы посмотреть, насколько успешно они будут работать.

Если такой подход будет принят, то я хотела бы узнать, как мы можем применить сравнительный анализ (бенчмаркинг) эффективности пилотных магазинов, т.е. что можно оценить / измерить, чтобы определить, следует ли GSC двигаться в этом направлении, и какие вопросы в связи с этим могут возникнуть.

Финансовый директор

Вложение к письму:

МЕНЯЮЩИЕСЯ УСЛОВИЯ КОНКУРЕНЦИИ

Подготовлено Энди Вудсом, Директором по продажам

КРАТКИЙ ОБЗОР

В настоящее время у нас нет собственных розничных магазинов. Мы предлагаем открыть небольшое число магазинов в торговых комплексах/аутлет-центрах. Наше исследование рынка показывает, что в магазины в центре города обычно ходят покупатели старшего возраста, часто пенсионеры и люди с низким доходом. В центре города люди обычно идут в местные магазины пешком или доезжают до них на автобусе. Они не являются нашим целевым рынком.

В рабочие дни покупки в центре города обычно делают офисные работники, которым удобно зайти в ближайший магазин во время обеденного перерыва или по дороге с работы. В выходные многие люди приезжают в центр специально, чтобы купить один или несколько более дорогих товаров или просто побродить по магазинам в качестве развлечения.

Я считаю, что GSC стоит подумать об открытии нескольких магазинов в пригородных торговых комплексах / аутлет-центрах. Обычно в торговом комплексе работает, например, супермаркет, в которых семьи делают покупки на неделю. Такие покупатели обычно представляют экономсегменты А/В/С1 и социальный сегмент работающих профессионалов С2, который характеризуется более высоким уровнем располагаемого дохода. Покупатели С2 обычно придерживаются здорового образа жизни и стремятся к эффективности и удобству при совершении своих еженедельных покупок.

В торговых комплексах и аутлет-центрах обычно бывает много других магазинов, в том числе традиционных розничных точек, кофеен, а также магазинов хорошо известных брендов, продуктовых магазинов и проч. В таких местах всегда есть большая парковка для машин, чтобы было проще приехать и увезти любые покупки.

В настоящее время ни в одном из крупных торговых комплексов /аутлет-центров в Стране Е нет магазинов спортивной одежды высокого качества, так что GSC будет пионером на этом рынке.

Выполните задание финансового директора

Задания для самостоятельной работы

В самостоятельные работы входит изучение материала электронного и онлайн-курса и закрепление полученных теоретических знаний при решении практических задач и прохождении промежуточных тестирований.

Критерии оценивания текущих заданий и/или контрольных вопросов

«Зачтено»	Посещаются синхронные занятия, выполнены и зачтены письменные задания и расчетные работы, пройдены предусмотренные тестирования на (более чем) 30 из 60
«Не зачтено»	Не посещаются занятия, не выполнены письменные задания и расчетные работы, тестирования не пройдены/пройдены на балл менее 30 из 60

Программу составили:

Руководитель образовательного проекта
«Академия экономиста»,
начальник отдела информатизации
учебного департамента


Г.В. Александрова

Канд. экон. наук,
заместитель директора по учебной работе
Института управления бизнес-процессами,
доцент кафедры экономики и управления
бизнес-процессами»


С.Б. Глоба

Менеджер образовательного проекта
«Академия экономиста»,
специалист отдела информатизации
учебного департамента


М.О. Садыкова

Канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры
бухгалтерского учета и статистики
Института экономики, государственного
Управления и финансов


С.А. Самусенко

Профессор, канд. экон. наук,
заведующий кафедрой бухгалтерского учета
и статистики Института экономики,
государственного управления и финансов,


О.Н. Харченко

Руководитель программы:

Руководитель образовательного проекта
«Академия экономиста»,
начальник отдела информатизации
учебного департамента


Г.В. Александрова