

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.05.2026 13:33:47  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### **Б1.В.01.22 Управление ресурсами и затратами**

---

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

---

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Логистика и управление цепями поставок

---

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

---

(форма обучения)

Год набора–2026  
Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Лизогуб Римма Петровна, канд. экон. наук, доцент, доцент, кафедры маркетинга и логистики

Заведующий кафедрой:

Попова Татьяна Александровна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедры маркетинга и логистики

Рабочая программа дисциплины Управление ресурсами и затратами одобрена на заседании кафедры маркетинга и логистики Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» Донецкий филиал РАНХиГС

протокол № 6 от «03» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Управление ресурсами и затратами обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций\*:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)**</b>	<b>Код компетенции **</b>	<b>Наименование Компетенции **</b>	<b>Код индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Образовательный результат **</b>
А/01.6 Руководство выполнением типовых задач организации сетей поставок	ПК-1	Способен к руководству выполнением типовых задач организации сетей поставок	ПК-1.26	Выбирает эффективные каналы распределения готовой продукции	ПК-1.26. 3-7 Знает методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений
			ПК-1.27	Выбирает и применяет технологии взаимодействия с потребителем при размещении заказа	ПК-1.27. У-6 Умеет формировать базы данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием современных технологий электронного документооборота

**2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 52 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 32 ак.час на практические занятия. 56 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.22 Управление ресурсами и затратами реализуется на 6-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

Логистика снабжение, Логистика распределения, Логистика складирования, Грузовые перевозки и транспортные тарифы

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации										
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					Самостоятельная работа					
ВСЕГО			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)		Контр	СРкр	СРэк	СР	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР					
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ							
Тема 1.	Классификация ресурсов предприятия и их роль в формировании затрат	15	2			4						9	Опрос Доклад
Тема 2	Методы учета затрат: позаказный, попередельный, нормативный	15	2			4						9	Опрос Тестирование

	и Activity-Based Costing (ABC)													
Тема 3	Управление затратами на основе системы «директ-костинг» и маржинального анализа	15	2			4							9	Опрос Контрольное задание
Тема 4	Нормирование и контроль использования материальных ресурсов	15	2			4							9	Опрос Тестирование
Тема 5	Управление трудовыми ресурсами и затратами на оплату труда	22	4			8							10	Опрос Эссе
Тема 6	Управление накладными (косвенными) расходами и их распределение	22	4			8							10	Опрос Доклады
Промежуточная аттестация		4								4				зачет
<b>Итого</b>		108	16			32				4			56	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими

работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ). ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Классификация ресурсов предприятия и их роль в формировании затрат ПК-1.26 ПК-1.27**

Виды ресурсов: материальные, трудовые, финансовые, информационные, временные. Ресурсоемкость продукции. Взаимосвязь ресурсов и затрат в разрезе постоянных и переменных издержек.

#### **Тема 2. Методы учета затрат: позаказный, попередельный, нормативный и Activity-Based Costing (ABC) ПК-1.26, ПК-1.27**

Сравнительный анализ методов, их преимущества и ограничения. Калькулирование себестоимости. Применение ABC для распределения косвенных затрат.

#### **Тема 3. Управление затратами на основе системы «директ-костинг» и маржинального анализа ПК-1.26, ПК-1.27**

Расчет маржинальной прибыли, точки безубыточности, запаса финансовой прочности. Принятие решений о заказах, ценообразовании и ассортименте.

#### **Тема 4. Нормирование и контроль использования материальных ресурсов ПК-1.26, ПК-1.27**

Нормы расхода, нормативы запасов, методы нормирования. Снижение материалоемкости.

Организация складского учета и контроль потерь.

#### **Тема 5. Управление трудовыми ресурсами и затратами на оплату труда ПК-1.26, ПК-1.27**

Формы и системы оплаты труда, нормирование труда, влияние производительности на себестоимость. Бонусные схемы и мотивация.

#### **Тема 6. Управление накладными (косвенными) расходами и их распределение ПК-1.26, ПК-1.27**

Выявление и классификация накладных затрат, базы распределения. Методы сокращения накладных расходов (Lean, Six Sigma).

### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.22 Управление ресурсами и затратами.

4.2. входят в состав оценочных материалов по образовательной программе.

Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.3. *ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов.* ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.4. *Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.*

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.5. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с 10 другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		Д	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. *В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.22 Управление ресурсами и затратами используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным заданиям по разделам):*

доклад, опрос, тестирование, эссе, контрольное задание.

5.2. *Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:*

**Тема 1. Классификация ресурсов предприятия и их роль в формировании затрат**

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимают под ресурсами предприятия? Приведите

классификацию по видам.

Вопрос 2. Как различаются понятия «ресурсы» и «затраты»?

Вопрос 3. По какому признаку затраты делятся на постоянные и переменные?

Приведите примеры.

Вопрос 4. Что такое прямые и косвенные затраты? Как они связаны с классификацией ресурсов?

Вопрос 5. В чем отличие производственных ресурсов от финансовых с точки зрения формирования затрат?

Вопрос 6. Что такое ресурсоемкость продукции и как она рассчитывается?

Вопрос 7. Какие виды ресурсов относятся к оборотным, а какие к основным?

Вопрос 8. Как классификация затрат по экономическим элементам отличается от классификации по статьям калькуляции?

Вопрос: 9. Почему для управления затратами важно деление на регулируемые и нерегулируемые?

Вопрос 10. Какие ресурсы являются критическими для предприятия в условиях жесткой конкуренции?

#### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Доклад:

Подготовка докладов «трансфертного ценообразования». Пять групповых докладов с обсуждением.

#### Тематика докладов:

1. Эволюция моделей управления запасами: от детерминированного EOQ до стохастических (s, S)-стратегий

2. Сравнительный анализ видов запасов: текущий, страховой, сезонный, транзитный – цели, условия формирования и издержки

3. Адаптация моделей управления запасами к нестационарному спросу: динамическое программирование и эвристики

5. Запасы в концепциях «точно в срок» (JIT) и «бережливого производства»: минимизация или необходимое зло?

#### Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

#### Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме,

		нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

## Тема 2. Методы учета затрат: позаказный, попередельный, нормативный и Activity-Based Costing (ABC)

### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. В чем суть позаказного метода учета затрат и где он применяется?

Вопрос 2. Что такое попередельный метод учета? Назовите его разновидности.

Вопрос 3. Каковы особенности нормативного метода учета затрат?

Вопрос 4. Раскройте суть метода Activity-Based Costing (ABC) и его отличие от традиционных методов.

Вопрос 5. В каких случаях применение ABC наиболее оправдано?

Вопрос 6. Что такое объект калькулирования при позаказном методе?

Вопрос 7. Как при попередельном методе определяют себестоимость единицы продукции в последнем переделе?

Вопрос 8. Каковы основные преимущества нормативного метода перед «историческим» учетом?

Вопрос 9. Какие драйверы затрат используются в ABC для распределения затрат на закупочную деятельность?

Вопрос 10. Можно ли комбинировать методы учета затрат? Приведите пример.

### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении.

	излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Тест 1.

В каком производстве чаще всего применяется позаказный метод учета затрат?

- а) Массовое производство
- б) Нефтепереработка
- в) Единичное и мелкосерийное (например, строительство, авиастроение)
- г) Химическое производство

Тест 2.

Объектом калькулирования при попередельном методе является:

- а) Отдельный заказ
- б) Продукт в целом
- в) Передел (технологическая стадия)
- г) Вид деятельности

Тест 3.

Нормативный метод учета затрат позволяет:

- а) Рассчитывать себестоимость только после завершения производства
- б) Оперативно выявлять отклонения от норм и их причины
- в) Учитывать только переменные затраты
- г) Распределять косвенные затраты по драйверам

Тест 4.

Что является драйвером затрат в методе ABC (Activity-Based Costing)?

- а) Объем выпуска продукции
- б) Фактор, отражающий потребление ресурсов определенным видом деятельности (количество заказов, наладок и т.п.)
- в) Норма времени на операцию
- г) Сметная ставка распределения

Тест 5. Какой метод учета затрат дает наиболее точное распределение

косвенных расходов на сложные многопродуктовые производства?

- а) Позаказный
- б) Попередельный
- в) Нормативный
- г) ABC

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 2.

Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Термин	Определение
1. EOQ (модель Уилсона)	А. Часть общего запаса, которая расходуется и пополняется регулярно в каждом цикле заказа; равна половине размера заказа при равномерном спросе.
2. Точка заказа (ROP)	Б. Система управления, при которой заказ фиксированного размера размещается каждый раз, когда текущий запас опускается до установленного порогового уровня.
3. Стратегия (s, S)	В. Система управления, при которой через равные интервалы времени проверяется текущий запас и размещается заказ переменного объема, необходимый для пополнения до целевого уровня.
4. Q-модель (модель с фиксированным объемом заказа)	Г. Оптимальный размер заказа, минимизирующий суммарные затраты на оформление заказов и хранение при постоянном

	спросе.
5. Р-модель (модель с фиксированным интервалом)	Д. Расчетный уровень запаса, при котором необходимо разместить новый заказ, чтобы избежать дефицита (обычно равен спросу за время выполнения заказа плюс страховой запас).
6. Время выполнения заказа (Lead time, L)	Е. Вероятность того, что в течение цикла пополнения дефицит не возникнет.
7. Страховой запас (Safety stock)	Ж. Запас, создаваемый для компенсации случайных колебаний спроса или времени поставки.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – понятия;

список 2 – утверждения, свойства объектов.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5	6	7

Критерии оценивания теста на соответствие:

Баллы	Описание критерия		
3	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80%	правильных ответов.
2		Свыше 70%	правильных ответов.
1		Свыше 50%	правильных ответов.
0		Менее 50%	правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания теста на соответствие:

Баллы	Описание критерия		
3	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80%	правильных ответов.
2		Свыше 70%	правильных ответов.
1		Свыше 50%	правильных ответов.

		ОТВЕТОВ.
0		Менее 50% правильных ОТВЕТОВ.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### **Тема 3. Управление затратами на основе системы «директ-костинг» и маржинального анализа**

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. В чем принципиальное отличие системы «директ-костинг» от системы учета полных затрат (абсорпшен-костинг)?

Вопрос 2 Что такое маржинальная прибыль и как она рассчитывается?

Вопрос 3. Как определить точку безубыточности (критический объем) в натуральном и денежном выражении?

Вопрос 4 Что такое запас финансовой прочности и как его интерпретировать?

Вопрос 5 Как с помощью маржинального анализа оценить целесообразность принятия дополнительного заказа по цене ниже себестоимости?

Вопрос 6 Что такое операционный рычаг (производственный левверидж) и как он влияет на риск?

Вопрос 7 Как в директ-костинге формируется отчет о прибылях и убытках?

Вопрос 8. В чем недостаток директ-костинга для внешней отчетности?

Вопрос 9 Как метод директ-костинг помогает при принятии решения о снятии продукта с производства?

Вопрос 10. Что такое маржинальная прибыль на единицу ограничивающего фактора? Приведите пример.

#### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать

	свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Контрольные задания:

#### Задание 1.

Цена изделия – 500 руб., переменные затраты на единицу – 300 руб., постоянные затраты за месяц – 200 000 руб. Найти точку безубыточности в натуральном и денежном выражении.

#### Задание 2.

При объеме 1500 шт. выручка – 1,5 млн руб., переменные затраты – 900 тыс. руб., постоянные – 400 тыс. руб. Определите запас финансовой прочности в рублях и процентах.

#### Задание 3.

Компания рассматривает допзаказ на 200 единиц по цене 250 руб./ед. Переменные затраты на единицу – 220 руб., постоянные – 50 000 руб./мес. Мощности свободны. Стоит ли принимать заказ?

#### Задание 4.

Операционный рычаг = 3. Прибыль текущая – 200 тыс. руб. На сколько процентов изменится прибыль при росте выручки на 10%?

#### Задание 5.

Предприятие имеет выручку 800 тыс. руб., переменные затраты 500 тыс. руб., постоянные 200 тыс. руб. Рассчитайте маржинальную прибыль, коэффициент МП, порог рентабельности.

### Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
4	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
3	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## **Тема 4. Нормирование и контроль использования материальных ресурсов**

Вопрос 1. Что такое норма расхода материальных ресурсов? Из каких элементов она состоит?

Вопрос 2. Какие методы нормирования материальных ресурсов существуют?

Вопрос 3. Что такое материалоемкость продукции и как ее снизить?

Вопрос 4. Какие инструменты контроля расхода материалов существуют в операционном процессе?

Вопрос 5. Что такое обратимые и безвозвратные отходы? Как они учитываются в затратах?

Вопрос 6. Как установить норматив производственного запаса материала?

Вопрос 7. Что такое «лимит» на отпуск материалов и кто его устанавливает?

Вопрос: 8. Как выявить и проанализировать отклонения фактического расхода материалов от нормы?

Вопрос 9. Какими показателями оценивается эффективность использования материальных ресурсов?

Вопрос 10. В чем разница между нормированием расхода сырья и нормированием расхода топливно-энергетических ресурсов?

#### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Тест 1

Норма расхода материала – это:

- а) Минимально возможный расход материала на единицу продукции
- б) Максимально допустимый расход материала на единицу продукции при рациональной технологии
- в) Фактический расход материала за прошлый месяц
- г) Плановый запас материала на складе

Тест 2.

Какой метод нормирования является наиболее точным?

- а) Опытно-статистический
- б) Аналитически-расчетный (по чертежам, расчетам)
- в) Метод аналогов
- г) Экспериментальный (лабораторный)

Тест 3.

Что не включается в состав нормы расхода материала?

- а) Полезный расход (чистый вес изделия)
- б) Технологические отходы (стружка, опилки)
- в) Потери от брака по вине рабочего
- г) Неизбежные потери (усадка, усушка)

Тест 4.

Материалоотдача рассчитывается как:

- а) Затраты материалов / Объем продукции
- б) Объем продукции / Затраты материалов
- в) Прибыль / Затраты материалов
- г) Затраты материалов / Прибыль

Тест 5.

Документ, ограничивающий отпуск материалов со склада в цех установленным количеством, называется:

- а) Требование-накладная
- б) Лимитно-заборная карта
- в) Приходный ордер
- г) Акт на списание

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия
------	-------------------

4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-1	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тест 2.

Установите соответствие между формой поведения доминирующей фирмы и ее характеристикой. К каждой позиции из первого столбца подберите соответствующую позицию из второго столбца.

1. Каскадная маргинализация (последовательная двойная маргинализация)	а) Распределение совокупной прибыли цепи, при котором ни одна коалиция участников не может получить больше, действуя самостоятельно (множество устойчивых распределений)
2. Власть покупателя (покупательский монопсон)	б) Действие участника на одном уровне цепи, которое влияет на прибыль другого участника, не связанного с ним прямым контрактом (например, реклама производителя влияет на спрос у ритейлера)
3. Метод Шепли (Shapley value)	в) Эффект многократного добавления наценки на каждом уровне цепи, приводящий к конечной цене выше оптимальной и снижению объема продаж
4. Ядро (core) в кооперативной игре	г) Ситуация, когда крупный ритейлер диктует цены поставщикам, перераспределяя прибыль в свою пользу
5. Вертикальный внешний эффект	д) Справедливый метод распределения совокупной прибыли между участниками цепи, основанный на среднем вкладе каждого во все возможные коалиции

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – формой поведения доминирующей фирмы;

список 2 – характеристики поведения доминирующей фирмы.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Критерии оценивания теста на соответствие:

Баллы	Описание критерия		
4	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80%	правильных ответов.
3		Свыше 70%	правильных ответов.
2		Свыше 50%	правильных ответов.
0-1		Менее 50%	правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## Тема 5. Управление трудовыми ресурсами и затратами на оплату труда

### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Какие виды трудовых ресурсов выделяют на предприятии?

Вопрос 2 Назовите основные формы оплаты труда и их влияние на затраты.

Вопрос 3 Что такое сдельно-прогрессивная система оплаты и чем она опасна для контроля затрат?

Вопрос 4 Как рассчитывается норма времени и норма выработки? Приведите связь.

Вопрос 5. Какие виды доплат и надбавок учитываются в составе затрат на оплату труда?

Вопрос 6. Как нетарифные системы оплаты труда (грейдинг) влияют на управление затратами?

Вопрос 7. Что такое производительность труда и как она связана с себестоимостью продукции?

Вопрос 8 Как организуется контроль использования рабочего времени и начисления зарплаты?

Вопрос 9. Каково влияние текучести кадров на затраты предприятия?

Вопрос 10. Что включают в себя затраты на оплату труда помимо

прямой заработной платы?

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

*Тестовые задания с инструкцией по выполнению:*

*Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.*

*Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.*

*Выбрать один верный ответ.*

*Записать только букву выбранного варианта ответа.*

Тест 1

Какая форма оплаты труда стимулирует увеличение объема выпуска продукции?

- а) Повременная
- б) Сдельная
- в) Комиссионная
- г) Окладная

Тест 2.

Норма выработки – это:

- а) Время на изготовление единицы продукции
- б) Количество продукции, которое должно быть изготовлено за единицу времени (час, смену)

- в) Минимальная заработная плата
- г) Численность рабочих на операции

Тест 3. При сдельно-прогрессивной оплате труда расценка за единицу продукции сверх нормы:

- а) Ниже обычной
- б) Равна обычной
- в) Выше обычной
- г) Не зависит от выработки

Тест 4.

Что из перечисленного входит в состав затрат на оплату труда (фонд оплаты труда)?

- а) Прямая заработная плата
- б) Командировочные расходы
- в) Амортизация офисной мебели
- г) Оплата аренды помещения

Тест 5. Отчисления на социальные нужды (страховые взносы) рассчитываются как процент от:

- а) Выручки
- б) Прибыли
- в) Начисленной заработной платы
- г) Материальных затрат

#### Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-1	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Тема 6. Управление накладными (косвенными) расходами и их распределение Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Дайте определение накладным расходам. Из каких групп они состоят?

Вопрос 2. Что такое база распределения накладных расходов?

Приведите примеры.

Вопрос 3 Как ставка распределения накладных расходов рассчитывается при традиционном подходе?

Вопрос 4 В чем недостатки традиционного распределения накладных расходов с единым драйвером?

Вопрос 5 Назовите методы сокращения накладных расходов на предприятии.

Вопрос 6 Что такое «бюджет накладных расходов» и как он используется?

Вопрос 7 Как делятся накладные расходы на переменные и постоянные? Приведите примеры.

Вопрос 8. Какие сложности возникают при распределении накладных расходов между подразделениями?

Вопрос 9 Как система ABC повышает качество распределения накладных расходов?

Вопрос 10 Каким образом можно выявить неэффективные накладные расходы до начала периода?

#### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под антиконкурентными действиями органов власти?

Тест 1.

Накладные расходы – это затраты:

а) Прямые, связанные с конкретным продуктом

б) Косвенные, связанные с управлением и обслуживанием производства

в) Только переменные

г) Только постоянные

Тест 2. К общепроизводственным расходам относится:

а) Зарплата генерального директора

б) Амортизация оборудования цеха

в) Рекламные расходы

г) Проценты по кредиту

Тест 3. База распределения накладных расходов – это:

а) Сумма накладных расходов за период

б) Показатель, пропорционально которому накладные расходы относят на продукты

в) Ставка распределения

г) Смета накладных расходов

Тест 4. Традиционный метод с единой базой распределения часто искажает себестоимость, потому что:

а) Не учитывает сезонность

б) Разные продукты потребляют услуги в разных пропорциях, не соответствующих единой базе

в) Сложен в расчетах

г) Требуется много времени

Тест 5. Какой метод распределения накладных расходов считается наиболее точным для сложных производств?

а) Прямое распределение по цехам

б) Пошаговое распределение

в) Метод ABC (Activity Based Costing)

г) Распределение по количеству выпущенных единиц

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия
------	-------------------

4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-1	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Доклад:

Подготовка докладов на тему Управление накладными (косвенными) расходами и их распределение. Пять групповых докладов с обсуждением.

#### Тематика докладов:

1. Модель VMI (управление запасами поставщиком): условия успеха, обмен данными и снижение совокупных запасов в цепи.
2. CPFR как высшая форма синхронизации: совместное прогнозирование, планирование и пополнение запасов.
3. Кросс-докинг (cross-docking): организация без склада хранения, преимущества и ограничения для многопродуктовых потоков.
4. Синхронизация запасов в распределенных сетях: роль единого информационного пространства, блокчейн-технологий и «физического интернета»
5. Страховой запас как инструмент компенсации variability спроса и времени выполнения заказа: методы расчета

#### Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме

развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

**5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной знаний по разделу (далее – КЗР). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КЗР в течение периода освоения дисциплины.**

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КЗР составляет 15 (пятнадцать) баллов.

Наименование контрольной знаний по разделу	Максимальное количество баллов за работу в рамках КЗР, которое может набрать студент
КЗР 1	5
КЗР 2	5
КЗР 3	5
Итого:	15

#### **5.4. *Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КЗР и типовые оценочные материалы:***

##### **КЗР-1.**

##### **Раздел 1.**

##### **Контрольные задания:**

##### **Задание 1.**

Предприятие за месяц израсходовало: сырья на 500 тыс. руб., топлива на 50 тыс. руб., электроэнергии на 30 тыс. руб. Зарплата основных рабочих – 200 тыс. руб., отчисления с неё – 30%. Амортизация оборудования – 40 тыс. руб. Аренда офиса – 100 тыс. руб. Определите общие затраты, выделите переменные и постоянные.

##### **Задание 2.**

Годовой объем продукции – 10 000 шт. Затраты на материалы – 5 млн руб., заработная плата с отчислениями – 3 млн руб., амортизация – 2 млн руб., прочие постоянные расходы – 1 млн руб. Рассчитайте переменные затраты на единицу, постоянные затраты на единицу и полную себестоимость единицы.

##### **Задание 4**

Основные производственные фонды – 50 млн руб., норма амортизации 10%.оборотные средства – 20 млн руб., среднегодовой остаток запасов – 8 млн руб. Определите величину амортизации за год и долю запасов в оборотных средствах.

##### **Задание 5**

Фонд оплаты труда – 12 млн руб., из них 8 млн – переменная часть (сдельная зарплата), 4 млн – оклады. При росте объема производства на 20% переменная часть вырастет пропорционально. Определите новые затраты на оплату труда и их долю в общих затратах, если другие затраты не изменились, а общие исходные затраты без ФОТ составляли 25 млн руб.

##### **Задание 6**

Классифицируйте следующие затраты как прямые/косвенные и переменные/постоянные (по отношению к объему):

- Зарплата начальника цеха
- Сырье
- Амортизация здания заводоуправления
- Электроэнергия на работу станков (пропорциональна времени работы)

##### **КЗР – 2.**

##### **Контрольные задания:**

### Задание 1.

Поставщик и ритейлер договариваются о поставках сезонного товара. Поставщик устанавливает оптовую цену 40 у.е., его переменные затраты 20 у.е. Ритейлер продает по 80 у.е., спрос неопределен. Совокупная оптимальная прибыль цепи (при централизованном управлении) достигается при заказе 2000 ед., но ритейлер заказывает только 1500 ед. из-за двойной маржинализации.

Предложите двухуровневый тариф, который координирует цепь. Рассчитайте параметры.

Задание 2. Цифровой магазин продает программное обеспечение. Предельные затраты на копию близки к нулю (1 у.е. на поддержку). Разработчик продает лицензию магазину по 10 у.е., магазин продает конечным пользователям по 50 у.е. Объем продаж невелик. Разработчик предлагает перейти на контракт разделения доходов: оптовая цена снижается до 1 у.е., а разработчик получает 30% от выручки магазина.

Выгодно ли это магазину? Сравните прибыль магазина при старом и новом контракте, считая, что спрос при цене 50 у.е. составляет 1000 ед., а при снижении цены до 30 у.е. (что станет возможным из-за снижения закупочной цены) спрос вырастет до 3000 ед.

### Задание 3

Производитель электроники продает смартфоны ритейлеру. Из-за высокой конкуренции ритейлер не может повышать цену выше 500 у.е. Спрос при этой цене — 10000 шт. Переменные затраты производителя 300 у.е. Ритейлер имеет альтернативные издержки (аренда) 1 млн у.е. фиксированных. Производитель предлагает оптовую цену 400 у.е. Прибыль ритейлера:  $(500-400) \cdot 10000 - 1 \text{ млн} = 0$ . Ритейлер отказывается.

Какой контракт может предложить производитель, чтобы ритейлер согласился, и оба получили прибыль?

### Задание 4

Поставщик (S) и покупатель (B) работают в условиях неопределенного спроса. S устанавливает оптовую цену 60 у.е., его затраты 30 у.е. B продает по 100 у.е. Спрос: с вероятностью 0.5 будет 1000 ед., с вероятностью 0.5 — 2000 ед. B заказывает до наступления спроса. При оптовом контракте B заказывает 1000 (опасаясь избытка), хотя совокупная оптимальная прибыль требует заказа 2000.

Как контракт с возвратом может изменить решение B? Какую цену возврата должен предложить S, чтобы B заказал 2000?

### Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
5	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном

	объеме.
4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

**КЗР – 3.**

### **Раздел 3.**

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Тест 1

Управление доходностью наиболее эффективен в условиях:

- а) Неограниченной пропускной способности
- б) Нескоропортящегося ресурса
- в) Фиксированной ограниченной мощности и сегментируемого спроса
- г) Совершенной конкуренции

Тест 2.

Оптимизация уценок (markdown optimization) решает задачу:

- а) Максимизации начальной цены
- б) Определения последовательности снижения цен для максимизации выручки от остатков
- в) Минимизации издержек хранения
- г) Сглаживания пиков спроса

Тест 3

Переменные накладные расходы (косвенно-переменные) – это:

- а) Амортизация здания заводоуправления
- б) Электроэнергия на работу производственного оборудования
- в) Оклады управленцев
- г) Страхование склада готовой продукции

Тест 4.

Ставка распределения накладных расходов рассчитывается как:

- а) Фактические накладные расходы / Фактическая база
- б) Сметные накладные расходы / Сметная база
- в) (Сметные накладные + Фактические) / 2
- г) Базовый период / Отчетный период

Тест 5.

Бюджет накладных расходов служит для:

- а) Калькуляции себестоимости единицы
- б) Контроля и анализа отклонений
- в) Установления цен на продукцию
- г) Начисления амортизации

Тест 6.

Что из перечисленного является драйвером затрат для деятельности «наладка оборудования»?

- а) Количество человеко-часов работы
- б) Количество переналадок
- в) Объем выпуска в штуках
- г) Прямые материальные затраты

Тест 7.

Метод нулевого базового бюджета (ZBB) предполагает:

- а) Планирование от достигнутого уровня прошлого года
- б) Обоснование каждой статьи затрат с нуля, без опоры на прошлые периоды
- в) Распределение накладных расходов пропорционально выручке
- г) Автоматическое сокращение расходов на 10%

#### Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
5	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
4	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
3	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-2	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

**6.1** Промежуточная аттестация: зачет. Зачет выставляется по сумме баллов, полученных в контрольные точки. Если баллов нет, или недостаточно, зачет проводится в устной форме, в формате индивидуальной беседы. Студент отвечает на вопрос по теории и выполняет одно из практических заданий. Подготовка к ответу осуществляется в течение семестра как самостоятельная работа.

### ***1.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.***

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

#### **Тема 1. Тема 1. Классификация ресурсов предприятия и их роль в формировании затрат**

##### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Как различаются понятия «ресурсы» и «затраты»?	
2.	В чем отличие производственных ресурсов от финансовых с точки зрения формирования затрат?	

##### 1.2. Контрольные задания.

##### Задание 1.

Компания использует метод трансфертных цен «затраты плюс фиксированная надбавка» (cost-plus 15% к полным затратам). Производственное подразделение зависило свои плановые затраты на 10% для увеличения своей прибыли.

Какое негативное последствие для всей цепи поставок может возникнуть? Предложите способ коррекции метода.

##### Задание 2.

Производственное подразделение в стране с высоким налогом продает комплектующие сбытовому подразделению в стране с низким налогом по заниженной трансфертной цене (ниже рыночной). Налоговая инспекция инициирует проверку.

Какое требование предъявит налоговая? Что грозит компании?

Задание 3.

Чистый вес изделия 2,5 кг. Норма расхода материала 3,2 кг. Определите коэффициент использования материала и процент отходов.

Задание 4.

Затраты по цеху за месяц: постоянные – 300 тыс. руб., переменные – 500 тыс. руб. Выпущено 1000 ед. продукции. На следующий месяц планируется выпуск 1200 ед. Оцените общие затраты и себестоимость единицы.

Задание 5.

Предприятие производит два продукта. Прямые затраты на А: 200 руб., на Б: 300 руб. Общие косвенные затраты – 100 000 руб. База распределения – прямая зарплата (50 000 на А, 30 000 на Б). Распределите косвенные затраты.

Задание 6.

Определите регулируемые и нерегулируемые для начальника производственного цеха затраты из списка: стоимость сырья, амортизация здания завода, зарплата рабочих цеха, аренда офиса, расходы на электроэнергию в цехе, налог на имущество предприятия.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Какой вид запаса создается для компенсации случайных колебаний спроса или сбоя в поставках? Варианты ответов: а) Страховой б) Текущий		
2.	Приведите пример сезонного запаса в розничной торговле. Варианты ответов: а) Например, новогодние елочные украшения, которые завозятся в октябре-ноябре в расчете на пик продаж в декабре. б) На всякий случай		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

При полуфабрикатном варианте поперечного метода:

- а) Полуфабрикаты не оцениваются
- б) Себестоимость полуфабрикатов рассчитывается после каждого передела
- в) Затраты собираются только по конечному продукту
- г) Используется только нормативный метод

##### Тест 2.

Позаказный метод характерен для предприятий:

- а) Химической промышленности
- б) Текстильной промышленности
- в) Полиграфии, ремонта, индивидуального пошива
- г) Metallургии

##### Тест 3.

В методе ABC сначала затраты собираются по:

- A) Продуктам
- B) Видам деятельности
- C) Переделам
- D) Заказам

##### Тест 4.

Нормативный метод учета затрат требует наличия:

- а) Бюджетирования
- б) Позаказной документации
- в) Предварительно рассчитанных норм расхода ресурсов
- г) Только фактических данных прошлых периодов

##### Тест 5.

При каком методе учета затрат в себестоимость единицы включаются как переменные, так и постоянные производственные затраты?

- а) Директ-костинг
- б) Позаказный (при использовании полного распределения)

- в) ABC (но не всегда)
- г) Попередельный

**Тема 2. Методы учета затрат: позаказный, попередельный, нормативный и Activity-Based Costing (ABC)**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Что такое попередельный метод учета? Назовите его разновидности.	
2.	В каких случаях применение ABC наиболее оправдано?	

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Предприятие использует нормативный метод. Нормативная себестоимость единицы – 150 руб. За месяц выпущено 1000 ед. Отклонения: экономия по материалам – 5 000 руб., перерасход по зарплате – 3 000 руб. Фактические общепроизводственные расходы совпали с нормативными. Определите фактическую себестоимость выпуска.

Задание 2. Позаказный метод: заказ №2 выполнен за 10 дней, прямые затраты – 80 000 руб., общепроизводственные расходы за месяц – 600 000 руб., база распределения – машино-часы, всего по предприятию 12 000 машино-часов. Заказ №2 использовал 200 машино-часов. Найдите себестоимость заказа.

Задание 3. В процессе производства продукт проходит два передела. В первом переделе затраты: материалы 30 000 руб., добавленные 10 000 руб., выпущено 400 единиц (передается во второй передел). Во втором переделе добавлено 15 000 руб., получено 380 годных. Найдите себестоимость единицы после второго передела (без учета брака как потерь).

Задание 4. Для продукта в ABC выделены три вида деятельности: обработка (35 000 руб., драйвер – маш-часы, 1000 маш-часов), наладка (25 000 руб., 50 наладок), упаковка (10 000 руб., 200 упаковочных заказов). Продукт П требует 20 маш-часов, 2 наладки, 5 упаковок. Прямые затраты на П – 500 руб. Выпущено 10 единиц. Найдите себестоимость одной единицы П.

Задание 5.

Фермер поставляет скоропортящиеся овощи в сеть супермаркетов. Спрос случаен, остатки в конце дня утилизируются. Сеть заказывает слишком мало, опасаясь потерь. Фермер может предложить контракт с возвратом, но возврат физически невозможен (товар портится).

Какой альтернативный контракт может координировать цепь?

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Назовите три качественных метода прогнозирования спроса.</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) -Метод экспертных оценок (опрос менеджеров, отраслевых экспертов).</p> <p>-Метод Дельфи (многоуровневое анонимное согласование мнений).</p> <p>-Анализ намерений покупателей</p> <p>б) -Анализ намерений покупателей</p>		
2.	<p>Что такое «прогнозное окно» и как оно влияет на точность?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) период, на который делается прогноз (день, неделя, месяц).</p> <p>б) время поступления запасов.</p>		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой метод учета затрат наиболее точно распределяет косвенные расходы в условиях многономенклатурного производства с различными видами деятельности?

а) Позаказный

- б) Попередельный
- в) Нормативный
- г) ABC (Activity-Based Costing)

Тест 2

При позаказном методе объектом калькулирования является:

- а) Передел (технологическая стадия)
- б) Отдельный заказ или партия изделий
- в) Вид деятельности (наладка, закупка и т.д.)
- г) Нормативная себестоимость единицы

Тест 3

В каком производстве преимущественно используется попередельный метод учета затрат?

- а) Ремонтная мастерская (единичные заказы)
- б) Нефтепереработка (химическое производство)
- в) Авиастроение (мелкосерийное)
- г) Консалтинг (услуги)

Тест 4

Что из перечисленного является драйвером затрат в методе ABC?

- а) Объем выпуска в штуках
- б) Часы работы основных производственных рабочих
- в) Количество переналадок оборудования
- г) Прямые материальные затраты

Ответ: в (драйвер должен отражать причинно-следственную связь; количество наладок — типичный драйвер для деятельности «наладка»)

Тест 5

При нормативном методе учета затрат основными документами для оперативного контроля являются:

- а) Позаказные наряды
- б) Передельные ведомости
- в) Сигнальные документы об отклонениях от норм (листы отклонений)
- г) Карты распределения накладных расходов по драйверам

**Тема 3. Управление затратами на основе системы «директ-костинг» и маржинального анализа.**

*1. Задания открытого типа.*

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	В чем принципиальное отличие системы	

	«директ-костинг» от системы учета полных затрат (абзорпшен-костинг)?	
2.	Что такое запас финансовой прочности и как его интерпретировать?	

## 1.2. Контрольные задания.

### Задание 1.

Служба доставки еды работает с 12 до 24 часов. В часы пик (19-21) спрос превышает возможности курьеров. В остальное время курьеры недозагружены. Предложите схему динамического ценообразования для балансировки спроса и пропускной способности.

Внедрить «пиковое ценообразование» (surge pricing) в часы 19-21: повысить стоимость доставки на 50-100%, чтобы часть клиентов перенесла заказ на другое время или выбрала самовывоз. Одновременно в периоды низкого спроса (12-14, 22-24) ввести скидки на доставку (например, -20%). Это сгладит пики и увеличит загрузку в межпик. Также можно предложить «срочную доставку» с повышенной ценой и «стандартную» с более длительным временем, что также распределяет нагрузку. Важно информировать клиентов заранее о тарифах.

### Задание 2.

Онлайн-магазин одежды ввел динамические цены: цена на товар снижается на 5% каждый день, если за последние 24 часа не было продаж. Через 20 дней цена достигает себестоимости. Клиенты заметили закономерность и перестали покупать в первые дни, ожидая максимальной скидки.

Какая проблема возникла? Как ее решить?

### Задание 3.

Склад компании вмещает 10 000 паллет. Загрузка склада колеблется: в январе-марте 60%, в апреле-сентябре 80%, в октябре-декабре 95%. Компания хочет ввести динамические тарифы на хранение для клиентов.

Предложите схему, которая сгладит пики и увеличит доход.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

Задание 1. Оценка прибыльности продуктов и принятие решения об исключении убыточного товара

Условие:

Предприятие выпускает три вида продукции (А, Б, В). Данные за месяц:

Показатель	А	Б	В
Объем продаж, шт.	1 000	800	500
Цена за единицу, руб.	300	400	500
Переменные затраты на ед., руб.	180	250	350
Постоянные затраты (общие по предприятию) – 200 000 руб. (распределяются пропорционально выручке).			

Необходимо:

1. Рассчитать маржинальную прибыль на единицу и на весь объем по каждому продукту.
2. Определить чистую прибыль предприятия по полным затратам (с распределением постоянных затрат).
3. Используя систему «директ-костинг», определить, какой продукт (если такой есть) приносит отрицательную маржинальную прибыль.
4. Обоснованный выбор: предложить руководству решение о снятии с производства одного из продуктов (если это выгодно) или сохранении всех. Подкрепить расчетами изменения общей прибыли при исключении продукта.

Задание 2.

Принятие решения о дополнительном заказе при загрузке мощностей

Предприятие производит продукт Х. Нормальная мощность – 10 000 единиц в месяц. Фактический выпуск – 8 000 единиц. Данные на единицу:

- Цена реализации – 500 руб.
- Переменные затраты – 300 руб.
- Постоянные затраты (за месяц) – 1 200 000 руб.

Поступает предложение от нового клиента на дополнительный заказ в размере 2 000 единиц по цене 350 руб. за единицу. Дополнительные переменные затраты на упаковку составят 20 руб./шт. (включены в 300? Нет, указаны отдельно). Условия: постоянные затраты не изменятся, мощность позволяет выполнить заказ без ущерба для основного производства.

Требуется:

1. Рассчитать маржинальную прибыль на единицу для обычного заказа (500 руб.) и для дополнительного (350 руб.).
2. Определить, как изменится общая маржинальная прибыль и чистая прибыль предприятия при принятии дополнительного заказа.
3. Обоснованный выбор: принять или отклонить дополнительный заказ. Аргументировать, почему цена ниже полной себестоимости может быть приемлемой.
4. Рассчитать нижнюю границу цены для дополнительного заказа

(минимальную цену, ниже которой заказ невыгоден).

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

При полуфабрикатном варианте попередельного метода:

а) Полуфабрикаты не оцениваются  
б) Себестоимость полуфабрикатов рассчитывается после каждого передела

в) Затраты собираются только по конечному продукту

г) Используется только нормативный метод

##### Тест 2.

Позаказный метод характерен для предприятий:

А) Химической промышленности

В) Текстильной промышленности

С) Полиграфии, ремонта, индивидуального пошива

Д) Металлургии

##### Тест 3.

В методе ABC сначала затраты собираются по:

а) Продуктам

б) Видам деятельности

в) Переделам

г) Заказам

Тест 4. Нормативный метод учета затрат требует наличия:

А) Бюджетирования

В) Позаказной документации

С) Предварительно рассчитанных норм расхода ресурсов

Д) Только фактических данных прошлых периодов

##### Тест 5.

При каком методе учета затрат в себестоимость единицы включаются как переменные, так и постоянные производственные затраты?

а) Директ-костинг

б) Позаказный (при использовании полного распределения)

в) ABC (но не всегда)

г) Попередельный

**Тема 4. Нормирование и контроль использования материальных ресурсов**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Что такое норма расхода материальных ресурсов? Из каких элементов она состоит?	
2.	Какие инструменты контроля расхода материалов существуют в операционном процессе?	

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Норма расхода стали – 8 кг/изделие. За месяц изготовлено 500 изделий, израсходовано 4 200 кг. Определите экономию или перерасход в кг и %.

Задание 2

Чистый вес детали – 3,2 кг. Отходы при раскрое – 0,8 кг, потери – 0,2 кг. Определите норму расхода и коэффициент использования.

Задание 3.

Годовой расход материала – 36 тонн. Период поставки – 20 дней, страховой запас – 3 дня, подготовительный запас – 2 дня. Определите норматив запаса в днях и тоннах (год = 360 дней).

Задание 4.

Фактический расход материала на 1000 изделий составил 1200 кг при норме 1100 кг. Цена материала 200 руб./кг. Рассчитайте прямые потери от перерасхода.

Задание 5.

Из металлического листа площадью 2 м<sup>2</sup> выкраивается 5 заготовок площадью 0,35 м<sup>2</sup> каждая. Определите коэффициент использования листа и отходы в м<sup>2</sup>.

Задание 6.

Норма расхода на единицу – 5 кг. План выпуска – 2000 ед. На начало месяца запас материала – 800 кг. Нормативный запас на конец месяца – 1200 кг. Определите потребность в закупке материала.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Для каких позиций чаще всего используется непрерывный контроль уровней запасов? Варианты ответов: а) Для позиций категории А (высокая стоимость) и/или Х (стабильный спрос). б) Пропорционально затратам каждого		
2.	Какие недостатки есть у классического ABC-анализа, и чем их компенсировать? Варианты ответов: а) Не учитывает взаимозаменяемость и связанность позиций (комплекты). - Игнорирует риски дефицита б) Чувствителен к субъективному выбору границ.		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Обратимые отходы – это:

- а) Отходы, которые нельзя использовать повторно
- б) Отходы, теряемые безвозвратно (испарение)
- в) Отходы, которые могут быть использованы в основном или вспомогательном производстве
- г) Брак продукции

Тест 2.

Коэффициент использования материала рассчитывается как:

- а) Чистый вес изделия / Норма расхода
- б) Норма расхода / Чистый вес изделия
- в) (Норма расхода – Отходы) / Чистый вес
- г) Отходы / Чистый вес

Тест 3.

Норматив производственного запаса в днях включает:

- а) Только текущий запас
- б) Текущий запас + страховой запас
- в) Текущий + страховой + подготовительный
- г) Только страховой

Тест 4.

Что такое «сверхлимитный отпуск материалов»?

- а) Отпуск в пределах нормы
- б) Отпуск по дополнительному разрешению при перерасходе
- в) Отпуск материалов на сторону
- г) Плановая выдача материалов

Тест 5.

Снижение материалоемкости продукции приводит к:

- A) Увеличению себестоимости
- B) Снижению себестоимости
- C) Росту налогов
- D) Увеличению брака

**Тема: 5 Управление трудовыми ресурсами и затратами на оплату труда**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Какие виды трудовых ресурсов выделяют на предприятии?	
2.	Назовите основные формы оплаты труда и их влияние на затраты.	

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Часовая тарифная ставка рабочего – 150 руб. Норма времени на изделие – 0,5 часа. За месяц изготовлено 400 изделий. Рассчитайте сдельный заработок.

Задание 2.

Работнику установлен оклад 50 000 руб. в месяц. В феврале 20 рабочих дней, он отработал 18 дней (2 дня б/л). Рассчитайте зарплату за отработанное время.

Задание 3.

Норма выработки – 240 деталей в смену (8 часов). Рабочий сделал 300 деталей. Сдельная расценка 40 руб./деталь. Рассчитайте заработок и процент перевыполнения.

Задание 4.

Сдельно-премиальная система: за выполнение нормы – расценка 50 руб./дет., при перевыполнении до 15% – премия 10% от сдельного заработка, свыше 15% – 20%. Рабочий изготовил 230 деталей при норме 200. Найти заработок.

Задание 5.

Фонд оплаты труда плановый – 1 млн руб., фактический – 1,1 млн руб. Объем продукции вырос с 2000 до 2200 ед. Определите изменение зарплатоемкости продукции.

Задание 6.

Норма времени на операцию – 0,3 чел.-часа. Часовая ставка – 200 руб. Рабочий отработал 160 часов, выполнил 500 операций. Определите его заработок при прямой сдельной.

Задание 7.

Трудоемкость единицы продукции – 2 нормо-часа. Месячный выпуск – 1000 ед. Эффективный фонд времени одного рабочего – 160 часов. Определите необходимую численность рабочих.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. задания с обоснованием выбора.

Предприятие производит детали. Норма времени на одну деталь – 0,5 часа. Часовая тарифная ставка – 200 руб. Месячный план – 1000 деталей. Предлагаются две системы оплаты труда для основных рабочих:

- Система 1 – прямая сдельная (расценка за деталь).
- Система 2 – сдельно-премиальная: за выполнение плана – премия 15% от сдельного заработка, за каждый процент перевыполнения плана –

дополнительно 1% от сдельного заработка, но общая премия не более 30% сдельного заработка.

Рабочий за месяц фактически изготовил 1200 деталей.

Требуется:

1. Рассчитать заработок рабочего по каждой системе.
2. Определить процент перевыполнения плана.
3. Рассчитать зарплатоёмкость (затраты на оплату труда на одну деталь) по каждой системе.
4. Обосновать выбор системы оплаты с точки зрения выгоды для предприятия (учесть затраты на единицу и стимулирующую роль).
5. Рассчитать, при каком уровне перевыполнения плана сдельно-премиальная система становится для предприятия *менее* выгодной, чем прямая сдельная (пороговое значение).

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Рост производительности труда при неизменной зарплате за единицу времени приводит к:

- а) Росту зарплатоёмкости продукции
- б) Снижению зарплатоёмкости продукции
- в) Росту себестоимости единицы
- г) Увеличению брака

Тест 2.

Тарифно-квалификационный разряд работника определяет:

- а) Количество отработанных часов
- б) Сложность труда и квалификацию, влияя на тарифную ставку
- в) Выработку в натуральном выражении
- г) Место жительства

Тест 3.

Повременная оплата труда экономически выгодна, когда:

- а) Результаты труда легко измерить количественно
- б) Трудно нормировать выработку или качество важнее количества
- в) Работник может влиять на объем выпуска
- г) Продукция высокой материалоемкости

Тест 4.

Что из перечисленного относится к системе грейдов (грейдинг)?

- а) Установление минимальной зарплаты
- б) Ранжирование должностей по ценности для бизнеса и формирование вилки окладов
- в) Оплата по количеству изготовленных деталей
- г) Ежегодная индексация окладов

Тест 5.

Текущее состояние кадров негативно влияет на затраты через:

- а) Снижение расходов на обучение
- б) Увеличение производительности
- в) Рост затрат на подбор, адаптацию и потери производительности
- г) Снижение брака

## **Тема 6. Управление накладными (косвенными) расходами и их распределение**

### 1. Задания открытого типа.

#### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Дайте определение накладным расходам. Из каких групп они состоят?	
2.	Что такое база распределения накладных расходов? Приведите примеры.	

#### 1.2. Контрольные задания.

##### Задание 1.

Общепроизводственные расходы за месяц – 400 000 руб., общехозяйственные – 300 000 руб. База распределения для ОПР – зарплата основных рабочих (200 000 руб.), для ОХР – выручка (1 200 000 руб.). Продукт А: зарплата основных – 80 000 руб., выручка от А – 500 000 руб. Определите сумму накладных, отнесенных на А.

##### Задание 2.

Ставка распределения накладных расходов – 120% от прямой зарплаты. Прямая зарплата по продукту – 50 000 руб. Прямые материалы – 80 000 руб. Определите полную производственную себестоимость продукта.

##### Задание 3.

Фактические накладные расходы – 540 000 руб., сметные – 500 000 руб. База распределения по смете – 10 000 машино-часов, фактическая – 10 800

машино-часов. Найдите списанные на продукты накладные расходы по нормативной ставке и отклонение.

Задание 4.

В цехе два участка. Участок 1: накладные 200 000 руб., база – часы работы (4000 ч). Участок 2: накладные 300 000 руб., база – машино-часы (6000 м-ч). Продукт М прошел участок 1 (200 ч) и участок 2 (300 м-ч). Рассчитайте накладные на продукт.

Задание 5.

Бюджет накладных расходов: постоянная часть – 100 000 руб., переменная – 20 руб./час труда. Фактически отработано 6 000 часов. Фактические накладные – 230 000 руб. Рассчитайте гибкий бюджет и отклонение.

Задание 6.

Сметные накладные 600 000 руб., сметная база – 20 000 чел.-часов. Фактические чел.-часы – 21 000, фактические накладные – 640 000 руб. Определите ставку распределения, сумму списания и коэффициент выполнения плана по часам.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	При использовании опциона put на сырье производитель: Варианты ответов:  а) Страхуется от падения цены сырья б) Фиксирует цену на уровне страйк		
2.	Участник цепи, который максимизирует ожидаемую прибыль, не обращая внимания на вариативность, называется: Варианты ответов: а) Риск-нейтральным б) Риск-любящим		

--	--	--	--

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного относится к накладным (косвенным) расходам?

- а) Сырьё и основные материалы
- б) Заработная плата основных производственных рабочих
- в) Амортизация оборудования административного здания
- г) Сдельная зарплата рабочих-сборщиков

##### Тест 2

База распределения накладных расходов – это:

- а) Ставка распределения, умноженная на фактические часы
- б) Показатель, пропорционально которому накладные расходы относят на себестоимость продуктов
- в) Сумма всех косвенных расходов за период
- г) Отклонение фактических накладных от сметных

##### Тест 3

При традиционном распределении накладных расходов с единой базой (например, часы труда основных рабочих) возможна ситуация, когда:

- а) Себестоимость всех продуктов определяется абсолютно точно
- б) Мелкосерийный, технологически сложный продукт, требующий большого числа наладок, «перекрестно субсидирует» массовый продукт
- в) Все косвенные расходы становятся переменными
- г) Постоянные расходы полностью исключаются из себестоимости

##### Тест 4

Какой метод распределения накладных расходов наиболее точно отражает причинно-следственные связи между затратами и продуктами?

- а) Распределение пропорционально выручке
- б) Распределение пропорционально прямой заработной плате
- в) Метод ABC (Activity-Based Costing)
- г) Распределение «котловым» методом (одна ставка на все расходы)

##### Тест 5

Ставка распределения общепроизводственных расходов рассчитывается как:

- а) Фактические накладные расходы / Фактическая база распределения
- б) Сметные накладные расходы / Сметная база распределения
- в) (Сметные + Фактические) / 2
- г) Переменные накладные / Объем выпуска

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

#### Донецкого филиала РАНХиГС

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</p>	90-100
<p>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	75-89
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	60-74
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	1-59

***6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.***

## 2. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

### Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

### Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателями. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко

овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы

уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

#### Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **3. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

#### 8.1. Основная литература

1. Логистика и управление цепями поставок: учебник для академического бакалавриата. Бакалавриат / под ред. проф. В. В. Щербакова. – Москва: Юрайт, 2025. – 582 с. Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/427553> (дата обращения: 31.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Логистика: учеб. пособие / И. Мт. Баско, В. А. Бороденя, О. И. Карпеко (и др.) ; под ред. И. И. Полищук. – Минск: БГЭУ, 2024 – 431 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/140612> (дата обращения: 21.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Логистика: учебное пособие учреждений высшего образования по экономическим спец. / Вл. И. Маргунова, Н. В. Оксенчук, Н. Л. Каунова [и др.]; под общ.ред. В. И. Мгаиргчуновой. – 2-е изд., испр. – Минск: Вышэйшая школа, 2023 – 508 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-

библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/121585> (дата обращения: 19.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Асаул, Анатолий Николаевич. Управление затратами и контроллинг: учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Электрон. дан. — Москва: Юрайт, 2022. — 263 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/492941> (дата обращения: 12.01.2023). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей. — <URL:<https://urait.ru/bcode/492941>>.

## 8.2. Дополнительная литература

1. Логистика. Методические указания к решению практических заданий и проведение деловых игр для студентов экономических специальностей. Составитель: ст. преп. Жучкевич О. Н. – Витебск: Мивнеистерство Министерство образования Республики Беларусь, УО «ВГТУ», 2023. – 50 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/504293> (дата обращения: 21.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Борисов С. А.) Управление затратами и контроллинг учебное пособие для студентов технических вузов всех форм обучения / С. А. Борисов, К. И. Колесов, А. Ф. Плеханова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Нижегородский государственный технический университет им. Р. Е. Алексеева". — Нижний Новгород : Нижегородский государственный технический университет, 2017. — 167 с. ил.; 21. — ISBN 978-5-502-00870-9.

3. Кукукина, И. Г. Управление затратами и контроллинг / И. Г. Кукукина, А. С. Тарасова. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 332 с. — ISBN 978-5-507-45620-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/311816> (дата обращения: 05.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

## 8.4. Интернет-ресурсы

<http://www.ezproxy.ranepa.ru:3561/login?url=http://www.biblio-online.ru/>  
<http://www.ezproxy.ranepa.ru:3561/login?url=http://iprbookshop.ru/>  
<http://www.consultant.ru/>  
<http://www.biblioclub.ru/>

Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы  
Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office

