

Результаты обучения и ориентировочное содержание программы курса Р1 "Управление эффективностью операций"

Р1 - А. СИСТЕМЫ УЧЕТА ЗАТРАТ (30%)			
Результаты обучения			
По завершении учебного курса студенты должны уметь:			
Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана	
1. Обсуждать методы калькуляции затрат и их результаты.	(а) применять маржинальный метод (метод переменных затрат) учета затрат и метод полного поглощения затрат для отчетности по прибыли и оценки запасов.	Подготовка отчетности по прибыли и оценка запасов согласно маржинальному методу (методу переменных затрат) учета затрат и методу полного поглощения затрат, включая сверку бюджетной и фактической прибыли с использованием принципов полного поглощения затрат и/или маржинального метода учета затрат.	
	(б) сравнивать и сопоставлять попроцессное калькулирование с традиционным маржинальным методом и традиционным методом полного поглощения затрат.	Расчет себестоимости продуктов и услуг в системе попроцессного учета затрат.	Преимущества и недостатки попроцессного калькулирования затрат по сравнению с традиционными системами учета затрат.
	(с) применять нормативные методы калькуляции затрат, включая сверку бюджетной и фактической прибыли, и проводя различие между плановыми и операционными отклонениями.	Производственные нормативы материальных затрат, затрат на оплату труда, переменных накладных расходов и постоянных накладных расходов.	Отклонения постоянных накладных расходов по затратам и по объему.
		Нормативы и отклонения в сфере услуг, секторе общественного обслуживания (например, здравоохранение и правоохранительная деятельность) и секторе профессиональных услуг (например, отклонения по структуре прямых трудовых затрат в консалтинге).	Разделение отклонений постоянных накладных расходов на отклонения по объему производства и эффективности.

Р1 - А. СИСТЕМЫ УЧЕТА ЗАТРАТ (30%)**Результаты обучения****По завершении учебного курса студенты должны уметь:**

Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана	
		Отклонения по цене/ставке и объему использования/эффективности материальных затрат, трудозатрат и переменных накладных расходов.	Отклонения по цене и физическому объему реализации (расчет последнего по каждому отдельному объекту в части выручки, валовой прибыли и маржинальной прибыли).
		Разделение общих отклонений по объему использования/эффективности на отклонение по ассортименту/структуре и отклонение по выпуску/отдаче.	Отклонения по ассортименту реализации и отклонения по количеству реализованной продукции. Применение этих отклонений во всех секторах, включая сектор профессиональных услуг и розничной торговли.
		<i>Примечание: Требуется провести расчет отклонений по ассортименту на основании индивидуальных и средних показателей стоимости.</i>	Плановые и операционные отклонения. Анализ отклонений в системе пооперационного учета затрат.
	(d) интерпретировать отклонения затрат на материалы, оплату труда, переменных накладных расходов, постоянных накладных расходов и отклонения по реализации.	Интерпретация отклонений.	Взаимосвязь между отклонениями.
	(e) объяснять преимущества и недостатки нормативного метода калькуляции затрат в различных секторах и его приемлемость в современной бизнес-среде.	Критика нормативного метода калькуляции затрат, включая его применение в современной бизнес-среде.	
	(f) объяснять влияние методов производства по принципу «точно в срок» (JIT) на методы учета затрат.	Влияние производства по принципу «точно в срок» (JIT) на системы учета затрат и оценки эффективности деятельности.	

Р1 - А. СИСТЕМЫ УЧЕТА ЗАТРАТ (30%)**Результаты обучения****По завершении учебного курса студенты должны уметь:**

Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана	
2. Обсуждать роль учета затрат на качество.	(а) обсуждать роль учета затрат на качество в рамках системы всеобщего управления качеством (TQM).	Подготовка отчетов о затратах на качество, включая классификацию таких затрат на расходы на предотвращение дефектов, расходы на подтверждение качества, внутренние потери из-за низкого качества и внешние потери из-за низкого качества.	Использование учета затрат на качество в рамках системы всеобщего управления качеством (TQM).
3. Обсуждать роль учета экологических издержек.	(а) объяснять роль учета экологических издержек в рамках системы экологического менеджмента.	Классификация экологических издержек с использованием системы учета затрат на качество.	Сложности измерения экологических издержек и их влияния на окружающую среду.
		Соотнесение экологических издержек с деятельностью и результатами воздействия на внешнюю среду; их влияние на процесс принятия решений.	Роль учета экологических издержек в повышении эффективности природоохранной и финансовой деятельности.

Р1 - В. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ (25%)		
Результаты обучения		
По завершении учебного курса студенты должны уметь:		
Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана
1. Объяснять цели прогнозов, планов и бюджетов.	(а) объяснять цели бюджетов, включая планирование, коммуникацию, координацию, мотивацию, наделение полномочиями, контроль и оценку, и каким образом эти цели могут вступать в противоречие друг с другом.	Роль прогнозов и планов в распределении ресурсов, оценке эффективности и контроле.
		Назначение бюджетов, бюджетный процесс и возможные конфликты.
2. Готовить прогнозы финансовых результатов.	(а) рассчитывать прогнозируемые объемы продукции/услуг, выручки и затрат, используя соответствующие методы прогнозирования и принимая во внимание структуру затрат.	Анализ временного ряда, включая скользящие итоги и скользящее среднее значение, учет сезонных колебаний, анализ трендов с использованием регрессионного анализа и применение этих методов при прогнозировании объемов продукции и услуг.
3. Обсуждать бюджеты на основе прогнозов.	(а) готовить бюджет для любого счета в сводном бюджете на основе перспективных оценок/прогнозов и управленческих целевых показателей.	Процесс формирования бюджета, лимитирующие факторы, взаимосвязь между показателями бюджета и сводного бюджета.
	(б) обсуждать альтернативные подходы к бюджетированию.	Альтернативные подходы к формированию бюджета, включая инкрементное бюджетирование, бюджетирование с нуля и по процессное бюджетирование.
4. Объяснять принципы, заложенные в основу использования бюджетов в целях контроля.	(а) обсуждать бюджетирование как систему контроля, а также применение учета по центрам ответственности и его значимость при построении функциональных бюджетов, на основании которых формируется общий сводный бюджет.	Использование бюджетов для планирования и контроля, например, скользящих бюджетов и гибких бюджетов.
		Концепции выявляющего (feedback) и упреждающего (feed-forward) контроля.
		Учет по центрам ответственности и взаимосвязь с контролируемыми и неконтролируемыми затратами.

P1 - В. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ (25%)**Результаты обучения****По завершении учебного курса студенты должны уметь:**

Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана
5. Анализировать результаты деятельности с использованием бюджетов, учитывая альтернативные подходы и чувствительность к переменным факторам.	(а) анализировать последствия сценариев «что если».	Анализ «что если» с учетом меняющихся прогнозных показателей объемов, цен и структуры затрат.
		Оценка общей эффективности деятельности с использованием анализа отклонений на основе фиксированных и гибких бюджетов.

PI - С. ПРИНЯТИЕ КРАТКОСРОЧНЫХ РЕШЕНИЙ (30%)**Результаты обучения****По завершении учебного курса студенты должны уметь:**

Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана
1. Объяснять концепции формирования затрат и выручки применительно к процессам ценообразования и принятия решений по продуктам.	(а) объяснять принципы принятия решений, включая определение релевантных денежных потоков и возможностей их использования с учетом качественных факторов.	Релевантные денежные потоки и возможности их использования при принятии краткосрочных решений. Важность стратегических аспектов в процессе принятия краткосрочных решений.
	(б) объяснять возможные противоречия между учетом затрат для целей отражения прибыли и оценки запасов и информацией, необходимой для принятия решений.	Релевантные затраты и выручка при принятии решений и их взаимосвязь с концепциями бухгалтерского учета.
	(с) объяснять конкретные вопросы, возникающие при принятии решений о ценообразовании, а также противоречия между принципами маржинальных затрат и необходимостью полного возмещения всех понесенных затрат.	Покрытие маржинальных затрат и полное возмещение затрат как основа для принятия решений по ценообразованию в краткосрочной и долгосрочной перспективе.
2. Анализировать краткосрочные решения по ценообразованию и продуктам.	(а) применять концепцию релевантных затрат к различным видам краткосрочных решений.	Применение концепции релевантных затрат к различным видам краткосрочных решений, включая решения по ценообразованию единовременных заказов, решения «покупать или производить», решения о прекращении деятельности и другие производственные решения.
	(б) применять анализ безубыточности для ассортиментного ряда.	Анализ безубыточности ассортиментного ряда, включая построение графиков безубыточности и графиков соотношения прибыли/объема, коэффициент маржинальной прибыли, запас прочности и т.д.
	(с) анализировать решения по формированию ассортимента продукции, включая обстоятельства, при которых необходимо применять	Анализ ассортимента продукции в ситуациях, когда существуют ограничения по спросу на продукцию/услуги, и существует еще одно ограничение в производстве.

PI - С. ПРИНЯТИЕ КРАТКОСРОЧНЫХ РЕШЕНИЙ (30%)**Результаты обучения****По завершении учебного курса студенты должны уметь:**

Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана
	методы линейного программирования для определения «оптимальных» решений.	Линейное программирование в условиях множественных ограничений.
		Решение задач с двумя переменными с применением графических методов и систем уравнений, значение понятия «оптимальное» решение.
	(d) объяснять, почему совместные затраты необходимо распределять на конечные продукты для целей финансовой отчетности, и почему такое распределение не целесообразно для принятия решений о жизнеспособности процессов и продуктов.	Распределение совместных затрат и принятие решений о жизнеспособности процессов и продуктов с учетом релевантных затрат и выручки.

PI - D. УЧЕТ РИСКА И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ (15%)**Результаты обучения****По завершении учебного курса студенты должны уметь:**

Основные навыки	Содержание	Основные темы учебного плана
1. Анализировать информацию для оценки рисков и их влияния на краткосрочные решения.	(а) обсуждать природу рисков и неопределенности, а также отношение к риску лиц, принимающих решения.	Природа риска и неопределенности.
		Влияние отношения менеджеров к риску на принятие решений.
	(б) анализировать риски с использованием анализа чувствительности, ожидаемых значений, стандартных отклонений и таблиц вероятности.	Анализ чувствительности при моделировании решений и применение анализа «что если» для выявления переменных, которые могут оказать существенное влияние на результаты проекта.
		Отнесение показателей вероятности к ключевым переменным в рамках моделей принятия решений.
		Анализ распределения вероятностей по результатам проекта.
		Стандартные отклонения.
		Таблицы ожидаемых значений и стоимость полной и неполной информации.
		Дерево принятия решений для проблем, предполагающих многоступенчатое принятие решений.
	(с) применять модели принятия решений в условиях неопределенности.	Критерии максимина, максимакса и минимакса.
Таблицы решений.		