

**Частное Учреждение  
Дополнительного Профессионального Образования  
«Центр Корпоративного Обучения «Технологии Доверия - Эксперт»**

**УТВЕРЖДЕНА  
Приказом Директора  
ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии  
Доверия - Эксперт»  
№ 10 - 2025 - ОГС/ПСРР  
от 14 февраля 2025 г.**

**Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации  
Сертификат СИМА «Управление эффективностью бизнеса» - Управление  
эффективностью операций (Р1)  
(ускоренная программа)**

**Москва, 2025**

## Содержание:

1.	Пояснительная записка.....	3
2.	Учебный план.....	5
3.	Учебно–тематический план .....	6
4.	Рабочая Программа учебных разделов.....	7
5.	Формы аттестации и оценочные материалы.....	10
5.1.	Примерные вопросы для текущего контроля.....	10
5.2.	Примерные вопросы для промежуточной аттестации.....	10
5.3.	Примерные вопросы для итоговой аттестации.....	11
6.	Требования к уровню освоения и планируемые результаты обучения по Программе .....	13
7.	Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы .....	15
8.	Организационно-педагогические и материально-технические условия реализации Программы...	16
9.	Календарный учебный график обучения по Программе .....	17

## 1. Пояснительная записка

Программа повышения квалификации (далее – Программа) предназначена для повышения профессионального уровня специалистов по управленческому учету, руководителей, бухгалтеров, желающих приобрести навыки использования финансовой информации для принятия управленческих решений операционного уровня.

Обучение по Программе позволяет слушателям подготовиться к сдаче экзамена Р1 «Управление эффективностью операций» Института присяжных бухгалтеров по управленческому учету Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии (Chartered Institute of Management Accountants, CIMA).

**Цель Программы** заключается в приобретении слушателями знаний, умений и навыков в области принятия решений на операционном уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, оптимизации процесса бюджетирования в соответствии с передовыми мировыми практиками.

Слушатель Программы должен повысить профессиональный уровень в рамках имеющейся квалификации и усовершенствовать имеющиеся компетенции.

**Перечень общепрофессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержден приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970:**

- способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
- способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;
- способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;
- способность использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

**Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения на основании Профессионального стандарта «Бухгалтер», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н:**

- умение применять методы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг), составлять отчетные калькуляции;
- умение формировать аналитические отчеты и представлять их заинтересованным пользователям;
- умение применять методы финансового анализа информации, содержащейся в бухгалтерской (финансовой) отчетности; устанавливать причинно-следственные связи изменений, произошедших за отчетный период; оценивать потенциальные риски;
- умение вырабатывать сбалансированные решения по корректировке стратегии и тактики в области финансовой политики экономического субъекта;
- умение составлять прогнозные сметы и бюджеты, платежные календари, кассовые планы.

### **Нормативные документы для разработки Программы**

Нормативную правовую базу разработки Программы составляют: Конституция Российской Федерации; Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"; приказ

Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"; Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержден приказом Минобрнауки России от 21 августа 2020 г. № 952; Профессиональный стандарт «Бухгалтер», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н; устав ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт» и иные локальные нормативные акты ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

**Трудоемкость** Программы составляет 50 академических часов, срок освоения – 7-13 дней.

**Формы обучения:** очная, с применением дистанционных технологий обучения. Обучение по Программе проводится путем:

- проведения очных лекционных занятий;
- выполнения практических заданий в группах;
- выполнения индивидуальных заданий;
- консультаций с преподавателем посредством Интернет (webinar электронной почте, и т.д.).

**Язык обучения:** русский.

Для оценки успешности освоения слушателем Программы предусмотрены следующие виды и формы контроля: текущий контроль (самопроверка), промежуточная аттестация и итоговая аттестация.

**Промежуточная аттестация:** для оценки освоения слушателем Программы проводится промежуточная аттестация. Промежуточная аттестация проводится после реализации части Программы в объеме не менее 50% срока обучения по Программе. Промежуточная аттестация проводится в форме письменного или устного опроса.

**Итоговая аттестация.** Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестация, включающая теоретические и практические вопросы. Итоговая аттестация проводится в форме письменного или компьютерного тестирования.

## 2. Учебный план

**Цель Программы** заключается в приобретении слушателями знаний, умений и навыков в области принятия решений на операционном уровне компании, эффективной организации процессов в области управленческого учета, оптимизации процесса бюджетирования в соответствии с передовыми мировыми практиками.

**Категория слушателей.** К освоению Программы допускаются лица, имеющие высшее, либо среднее профессиональное образование (специалисты по управленческому учету, руководители, бухгалтеры, желающие приобрести навыки использования финансовой информации для принятия управленческих решений операционного уровня).

**Трудоемкость** Программы составляет 50 академических часов, срок освоения – 7-13 дней.

### Режимы занятий:

- 5 занятий продолжительностью 9 академических часов и 1 занятие продолжительностью 5 академических часов;
- 9 занятий продолжительностью 5.33 академических часа и 1 занятие продолжительностью 2 академических часа;
- Возможны другие режимы занятий, продолжительностью не более 9 академических часов в день.

№	Наименование тем	Всего, акад. час	Распределение учебного времени		Форма контроля
			Теория	Практика	
1	Тема 1. Введение	1,33	1,33	-	
2	Тема 2. Учет затрат	7,67	7,67	-	
3	Тема 3. Анализ безубыточности	4,00	4,00	-	
4	Тема 4. Анализ отклонений	5,00	5,00	-	
5	Оценка знаний по темам 1-4	1,00	-	1,00	Самопроверка
6	Тема 5. Углубленный анализ отклонений	4,00	4,00	-	
7	Тема 6. Прогнозирование	2,00	2,00	-	
8	Тема 7. Бюджетирование	6,00	6,00	-	
9	Тема 8. Бюджетный контроль	1,33	1,33	-	
10	Тема 9. Принятие решений	4,67	4,67	-	
11	Промежуточная аттестация	1,00	-	1,00	Устный опрос
12	Тема 10. Риск и неопределенность	4,00	4,00	-	
13	Тема 11. Линейное программирование	4,00	4,00	-	
14	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>4,00</b>	-	<b>4,00</b>	<b>Компьютерный экзамен</b>
	<b>ИТОГО:</b>	<b>50,00</b>	<b>44,00</b>	<b>6,00</b>	

### 3. Учебно–тематический план

№	Тема	Всего акад. часов	Распределение учебного времени	
			Теория	Практика
<b>1</b>	<b>Тема 1. Введение</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>	-
<b>2</b>	<b>Тема 2. Учет затрат</b>	<b>7,67</b>	<b>7,67</b>	-
	Классификации и цели калькулирования затрат	0,67	0,67	-
	Традиционные методы учета затрат	4,00	4,00	-
	Современные методы учета затрат	3,00	3,00	-
<b>3</b>	<b>Тема 3. Анализ безубыточности</b>	<b>4,00</b>	<b>4,00</b>	-
	Анализ безубыточности одного продукта	2,00	2,00	-
	Анализ безубыточности продуктового портфеля	2,00	2,00	-
<b>4</b>	<b>Тема 4. Анализ отклонений</b>	<b>5,00</b>	<b>5,00</b>	-
	Отклонения по реализации	1,00	1,00	-
	Отклонения производственных затрат	3,00	3,00	-
	Оперативный отчет	1,00	1,00	-
<b>5</b>	Оценка знаний по темам 1-4	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>
<b>6</b>	<b>Тема 5. Углубленный анализ отклонений</b>	<b>4,00</b>	<b>4,00</b>	-
	Отклонения по ассортименту и количеству продаж	2,00	2,00	-
	Плановые и операционные отклонения. Расчет от обратного	2,00	2,00	-
<b>7</b>	<b>Тема 6. Прогнозирование</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	-
	Анализ временных рядов	1,00	1,00	-
	Регрессионный анализ	0,50	0,50	-
	Метод высшей и низшей точек	0,50	0,50	-
<b>8</b>	<b>Тема 7. Бюджетирование</b>	<b>6,00</b>	<b>6,00</b>	-
	Подготовка функциональных и мастер бюджетов	3,00	3,00	-
	Анализ чувствительности и стресс-тестирование бюджетной модели. Большие данные	1,00	1,00	-
	Подходы к бюджетированию	2,00	2,00	-
<b>9</b>	<b>Тема 8. Бюджетный контроль</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>	-
<b>10</b>	<b>Тема 9. Принятие решений</b>	<b>4,67</b>	<b>4,67</b>	-
	Релевантные и нерелевантные затраты	1,00	1,00	-
	Типовые управленческие решения	3,67	3,67	-
<b>11</b>	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>1,00</b>	-	<b>1,00</b>
<b>12</b>	<b>Тема 10. Риск и неопределенность</b>	<b>4,00</b>	<b>4,00</b>	-
	Основные понятия риска и неопределенности	0,50	0,50	-
	Ожидаемая величина (EV). Стандартное отклонение. Кривая нормального распределения вероятностей	1,00	1,00	-
	Таблица результатов/исходов	0,50	0,50	-
	Типы менеджеров и критерии принятия решений: максимакс, максимин, минимакс	1,00	1,00	-
	Полная и неполная информация	0,50	0,50	-
	Дерево решений	0,50	0,50	-
<b>13</b>	<b>Тема 11. Линейное программирование</b>	<b>4,00</b>	<b>4,00</b>	-
	Графический метод	2,00	2,00	-
	Анализ чувствительности, теневые цены. Ограничения метода	2,00	2,00	-
<b>14</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>4,00</b>	-	<b>4,00</b>
	<b>ИТОГО</b>	<b>50,00</b>	<b>44,00</b>	<b>6,00</b>

#### 4. Рабочая Программа учебных разделов

Формат занятий	Название и структура тем программы	Получаемые знания, умения и опыт
Очно	Тема 1. Введение	Структура Программы обучения. Структура и порядок проведения экзамена. Использование учебных материалов. Организация занятий.
<b>Тема 2. Учет затрат</b>		
Очно	Классификации и цели калькулирования затрат	Слушатели смогут определять цель калькулирования затрат, проводить различия между разными целями учета затрат; объяснять основные концепции и применять их к различным организациям и объектам затрат.
Очно	Традиционные методы учета затрат	
Очно	Современные методы учета затрат	
<b>Тема 3. Анализ безубыточности</b>		
Очно	Анализ безубыточности одного продукта	Слушатели смогут определять цель калькулирования затрат, проводить различия между разными целями учета затрат; объяснять основные концепции и применять их к различным организациям и объектам затрат.
Очно	Анализ безубыточности продуктового портфеля	
<b>Тема 4. Анализ отклонений</b>		
Очно	Отклонения по реализации	Слушатели изучат, как отслеживаются, классифицируются, накапливаются, относятся, распределяются и поглощаются затраты для определения себестоимости продукта, услуги или иных объектов затрат.
Очно	Отклонения производственных затрат	
Очно	Оперативный отчет	
Очно	Оценка знаний по темам 1-4	Самопроверка
<b>Тема 5. Углубленный анализ отклонений</b>		
Очно	Отклонения по ассортименту и количеству продаж	Слушатели изучат, как отслеживаются, классифицируются, накапливаются, относятся, распределяются и поглощаются затраты для определения себестоимости продукта, услуги или иных объектов затрат.
Очно	Плановые и операционные отклонения. Расчет от обратного	
<b>Тема 6. Прогнозирование</b>		
Очно	Анализ временных рядов	После изучения темы студенты смогут анализировать временные ряды и тренды для прогнозирования объема продаж, получат представление о бюджетном процессе и его компонентах.
Очно	Регрессионный анализ	
Очно	Метод высшей и низшей точек	
<b>Тема 7. Бюджетирование</b>		

Формат занятий	Название и структура тем программы	Получаемые знания, умения и опыт
Очно	Подготовка функциональных и мастер бюджетов	Прохождение этого блока поможет слушателям понять, почему организации готовят бюджеты, каким образом различные цели бюджетов сочетаются друг с другом, как организации получают максимальную пользу от бюджетирования.
Очно	Анализ чувствительности и стресс-тестирование бюджетной модели. Большие данные	
Очно	Подходы к бюджетированию	
Очно	<b>Тема 8. Бюджетный контроль</b>	<p>Формы бюджетного контроля: упреждающий и выявляющий контроль. Использование гибкого бюджета для план-факт анализа. Принцип контролируемости и учет по центрам ответственности. Виды центров финансовой ответственности. Поведенческие аспекты бюджетирования. Примеры дисфункционального поведения менеджеров. Этические аспекты бюджетирования.</p> <p>Раздел поясняет, что такое бюджетный контроль, как и почему бюджетирование обеспечивает выявляющий и упреждающий контроль в организации; какое воздействие оказывает бюджетный контроль на поведение людей и как ими управлять.</p>
<b>Тема 9. Принятие решений</b>		
Очно	Релевантные и нерелевантные затраты	Слушатели получают навык анализа различий между концепцией релевантных доходов и затрат и другими учетными концепциями.
Очно	Типовые управленческие решения	
Очно	<b>Промежуточная аттестация</b>	Устный опрос
<b>Тема 10. Риск и неопределенность</b>		
Очно	Основные понятия риска и неопределенности	Слушатели смогут применять базовые инструменты управления рисками в краткосрочной перспективе, объяснять природу риска и неопределенности, применять анализ чувствительности при составлении бюджета и принятии краткосрочных решений.
Очно	Ожидаемая величина (EV). Стандартное отклонение. Кривая нормального распределения вероятностей	
Очно	Таблица результатов/исходов	
Очно	Типы менеджеров и критерии принятия решений: максимакс, максимин, минимакс	
Очно	Полная и неполная информация	
Очно	Дерево решений	
<b>Тема 11. Линейное программирование</b>		
Очно	Графический метод	Слушатели смогут применять базовые инструменты управления рисками в краткосрочной перспективе,



<b>Формат занятий</b>	<b>Название и структура тем программы</b>	<b>Получаемые знания, умения и опыт</b>
Очно	Анализ чувствительности, теневые цены. Ограничения метода	объяснять природу риска и неопределенности, применять анализ чувствительности при составлении бюджета и принятии краткосрочных решений.
Очно	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>Компьютерный экзамен</b>

## 5. Формы аттестации и оценочные материалы

Для оценки успешности освоения слушателем Программы предусмотрены следующие виды и формы контроля: текущий контроль (самопроверка), промежуточная аттестация и итоговая аттестация.

Текущий контроль знаний может иметь следующие виды:

- устный опрос на лекциях, практических занятиях;
- проверка выполнения письменных заданий, теоретических, практических и расчетно-графических работ;
- тестирование, в т.ч. компьютерное;
- самопроверка;
- контроль самостоятельной работы (в письменной или устной форме).

Периодичность и порядок текущего контроля определяются преподавателем.

### 5.1. Примерные вопросы для текущего контроля

#### Пример

Выберите ВСЕ верные утверждения о целях калькулирования себестоимости. Себестоимость единицы продукции рассчитывают для...

1. выполнения требований МСФО и подготовки финансовой отчетности
2. определения идеальных нормативов затрат
3. сравнения финансового результата подразделений
4. анализа рентабельности продуктов
5. целей ценообразования
6. целей оценки запасов

#### Решение примера:

Верные утверждения:

1. выполнения требований МСФО и подготовки финансовой отчетности
2. анализа рентабельности продуктов
3. целей ценообразования
4. целей оценки запасов

### 5.2. Примерные вопросы для промежуточной аттестации

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится промежуточная аттестация, включающая теоретические и практические вопросы по разделам Программы.

Промежуточная аттестация проводится **в форме** письменного или компьютерного тестирования.

**Количество вопросов** для промежуточной аттестации: 10 вопросов.

**Продолжительность** промежуточного тестирования: 1 академический час.

Промежуточная аттестация считается **пройденной успешно**, если кандидат ответил верно не менее чем на 8 вопросов из 16 (50%).

#### Примерные вопросы:

##### Пример №1

Попроцессный учет затрат (ABC) позволяет получить более точные значения производственной себестоимости по сравнению с традиционным методом полного поглощения затрат.

Какое из утверждений ниже НЕ поддерживает это утверждение?

- A ABC использует драйверы затрат для распределения накладных расходов на продукты.
- B ABC использует драйверы затрат, как связанные с объемом, так и не связанные с объемом деятельности.
- C ABC выявляет процессы, добавляющие и не добавляющие стоимость (ценность) продукту.
- D ABC связывает накладные расходы с каждым процессом.

#### Решение примера №1

Верный ответ: C

Точность метода ABC обусловлена распределением накладных расходов на основе драйверов затрат, имеющих причинно-следственную связь с затратами конкретного вида деятельности. Традиционный метод полного поглощения затрат использует базу распределения, выбранную условным образом.

#### Пример №2

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

- A \$16,300 Н
- B \$15,000 Н
- C \$16,200 Н
- D \$17,604 Н

#### Решение примера №2

Верный ответ: A.  $(\$390 - \$400) \times 1,630 = \$16,300$  Н

### 5.3. Примерные вопросы для итоговой аттестации

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестация, включающая теоретические и практические вопросы по разделам Программы.

Итоговая аттестация проводится **в форме** письменного или компьютерного тестирования.

**Количество вопросов** для итоговой аттестации: 60 вопросов.

**Продолжительность** итоговой аттестации: 5 академических часов, включая 2 часа на написание теста и 3 часа на проверку и работу над допущенными ошибками.

Итоговая аттестация считается **пройденной успешно**, если кандидат ответил верно не менее чем на 30 вопросов из 60 (50%).

#### Пример №1

JB заложила в бюджет производства на следующий год 36,000 единиц. Производство каждой единицы требует 4 часа труда. Плановая ставка оплаты прямых трудовых затрат составляет \$12 в час исключая сверхурочные.

Как ожидается, простой составит 10% от общего количества оплаченных часов, т.е. включая время простоя. В связи с нехваткой рабочей силы ожидается, что 20% оплаченных часов, включая время

простоя, будет оплачиваться по ставке сверхурочного времени работы. Ставка оплаты сверхурочного времени = 1.5-ной плановой ставке оплаты.

*Требуется:* Рассчитайте бюджет прямых трудозатрат на следующий год.

### Решение примера №1

Часы труда для производства: 36,000 ед. x 4 часа = 144,000 часов

Время простоя = 10% от общего количества часов, следовательно, общее количество часов: 144,000 часов / 0.9 = 160,000 часов

Бюджет прямых трудозатрат (\$)

160,000 часов x 20% = 32,000 часов x (\$12 x 1.50) = \$576,000

160,000 часов x 80% = 128,000 часов x \$12 = \$1,536,000

Итого бюджет трудозатрат = \$2,112,000

### Пример №2

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

- Маржинальный метод больше подходит для долгосрочных ценовых решений.
- Маржинальный метод больше подходит для принятия разовых ценовых решений.
- Метод полного поглощения более приемлем, чем маржинальный метод, для принятия разовых ценовых решений.
- Маржинальный метод обеспечивает покрытие всех затрат, включенных в цену продажи.
- Маржинальный метод больше подходит для краткосрочных ценовых решений.
- Если для расчета цены используется метод полного поглощения, он включает полную производственную себестоимость продукта.

### Решение примера №2

Верные утверждения:

1. Маржинальный метод больше подходит для принятия разовых ценовых решений.
2. Маржинальный метод больше подходит для краткосрочных ценовых решений.
3. Если для расчета цены используется метод полного поглощения, он включает полную производственную себестоимость продукта.

### Пример №3

По продукту W имеется следующая информация:

Цена реализации = \$26

Прямые материалы = \$7.25

Прямой труд = \$5.75

Накладные расходы = \$5

Время нахождения в процессе «бутылочном горлышке» = 7 мин.

Используя учёт пропускной способности, рассчитайте прибыль, которую принесет продукт W за час.

- A. \$68.57
- B. \$160.71
- C. \$130.71
- D. \$106.75

### Решение примера №3

Верный ответ: B.  $(\$26 - \$7.25) \div 7 \text{ мин} \times 60 \text{ мин} = \$160.71/\text{час}$

## **6. Требования к уровню освоения и планируемые результаты обучения по Программе**

### **6.1. Перечень общепрофессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержден приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970:**

- способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
- способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
- способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;
- способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;
- способность использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

### **Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения на основании Профессионального стандарта «Бухгалтер», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н:**

- умение применять методы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг), составлять отчетные калькуляции;
- умение формировать аналитические отчеты и представлять их заинтересованным пользователям;
- умение применять методы финансового анализа информации, содержащейся в бухгалтерской (финансовой) отчетности; устанавливать причинно-следственные связи изменений, произошедших за отчетный период; оценивать потенциальные риски;
- умение вырабатывать сбалансированные решения по корректировке стратегии и тактики в области финансовой политики экономического субъекта;
- умение составлять прогнозные сметы и бюджеты, платежные календари, кассовые планы.

### **6.2. По результатам обучения по Программе при условии соблюдения требований к посещаемости и успешного прохождения промежуточной и итоговой аттестаций слушатели получают удостоверение о повышении квалификации по форме, установленной ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».**

### **6.3. По завершении учебного курса слушатель должен:**

#### **Понимать**

- методы учета затрат;
- подходы к принятию решений для осуществления хозяйственной деятельности предприятия и повышения эффективности и результативности использования критических ресурсов предприятия, в том числе в условиях риска и неопределенности, присущим бизнесу, а также управления рисками;
- методы бюджетирования.

#### **Знать**

- процесс принятия решений для осуществления хозяйственной деятельности предприятия и повышения эффективности и результативности использования критических ресурсов предприятия;
- процесс определения и применения надлежащих методов бюджетирования для целей планирования и контроля; использовать системы нормативного учета затрат для оценки и

контроля эффективности бизнеса и определения необходимых корректирующих мер; методы и инструменты управления рисками при принятии управленческих решений.

**Уметь:**

- обсуждать методы калькуляции затрат и их результаты;
- определять безубыточный объем производства/продаж;
- анализировать отклонения фактической прибыли от запланированной;
- готовить прогнозы и составлять финансовые планы (бюджеты) на основе прогнозов;
- обсуждать различные подходы к организации бюджетного процесса в организации;
- обсуждать преимущества и недостатки бюджетного контроля;
- собирать и анализировать информацию для принятия управленческих решений;
- анализировать информацию с целью оценки влияния на решения условий неопределенности;
- определять оптимальную производственную программу при наличии нескольких ограничений на факторы производства и спрос.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы

- печатные раздаточные материалы для слушателей;
- обучающие материалы и тестирование в электронном виде (в системе дистанционного обучения);
- информационно-справочные материалы (электронные библиотеки, базы данных, печатная библиотека).

### Рекомендуемая литература:

1. Экономическая теория: учебник для вузов / В. Ф. Максимова [и др.]; под общей редакцией В. Ф. Максимовой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025
2. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / П. И. Гребенников, Л. С. Тарасевич, А. И. Леусский. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021
3. Экономический анализ: учебник для вузов / Н. В. Войтоловский [и др.]. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025
4. Шеремет, А. Д. Теория экономического анализа: учебник / А.Д. Шеремет, А.Н. Хорин. — 4-е изд., доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024
5. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник / Пер. с англ. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017
6. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): учебник / Н.П. Кондраков. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Инфра-М, 2025
7. Учебник «Управленческий и производственный учет», 6-е изд. К.Друри, ЮНИТИ-ДАНА, Москва, 2018
8. Учебник «Бухгалтерский учет: управленческий аспект», Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, Пер. с англ. / Под ред. Я. В. Соколова. — М.: Финансы и статистика, 2000
9. Статья «Beyond Budgeting как метод повышения эффективности управления» (2017), Недавний И.О. источник: [https://www.cfin.ru/management/controlling/beyond\\_budgeting.shtml](https://www.cfin.ru/management/controlling/beyond_budgeting.shtml)
10. Статья «Факторный анализ прибыли: методы формулы, модели» (2020), Воробьева О., источник: <https://www.fd.ru/articles/158752-faktornyy-analiz-pribyli>

## **8. Организационно-педагогические и материально-технические условия реализации Программы**

### **Организация образовательного процесса**

Учебная программа включает лекционный курс и практические занятия.

Программа рассчитана на **50 академических часов**, которые представляют собой очные аудиторные занятия и/или дистанционные занятия. Реализация Программы построена на использовании интерактивных методов обучения, совместной практической деятельности преподавателя и слушателей.

Срок освоения Программы – 7-13 дней. Продолжительность очного занятия - не более 9 академических часов и не менее 4,5 академических часов в день.

Подготовка по настоящей Программе реализуется в соответствии с учебным планом по очной форме обучения в специально оборудованных аудиториях или с применением современных дистанционных образовательных технологий.

ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт» располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов подготовки, предусмотренной учебным планом, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий (интернет-технологии, телекоммуникационные технологии).

Учебные помещения для проведения очного обучения представляют собой учебные аудитории, соответствующие действующим противопожарным правилам и нормам. Аудитории укомплектованы необходимой мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации обучающимся.

Реализация Программы построена на использовании активных методов обучения, совместной практической деятельности преподавателя и обучающихся.

Очное обучение предусматривает лекционные (аудиторные / вебинарные) и практические занятия, которые реализуются посредством проведения как групповых, так и индивидуальных форм работы. На лекциях раскрываются основные теоретические положения курса. Практические занятия нацелены на закрепление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях.

После каждого очного занятия слушатели получают домашние задание для закрепления пройденного материала и тесты для проверки и контроля успеваемости.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми материалами для эффективного прохождения обучения: тематической литературой, комплектом учебно-методических материалов и пособий, дополнительными информационными ресурсами в объеме изучаемого курса.

Преподаватели осуществляют реализацию обучения по Программе, консультируют по всем вопросам, осуществляют экспертную оценку практических заданий и проводят промежуточную и итоговую аттестацию.

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы**

Виды учебно-методических материалов:

- лекционный материал;
- учебные пособия и сборники заданий;
- видео-лекции;
- тестовые задания;
- онлайн тесты;
- видео-лекции для самоподготовки;
- список учебной литературы.



## 9. Календарный учебный график обучения по Программе

Календарный месяц, в котором проводится обучение по Программе	Срок проведения обучения по Программе					
<b>январь – декабрь (по мере комплектования групп)</b>	<b>Трудоемкость Программы – 50 академических часов, срок освоения – 7-13 дней.</b>					
	<b>День 1</b>	<b>День 2</b>	<b>День 3</b>	<b>День 4</b>	<b>День 5</b>	<b>День 7</b>
Тема 1. Введение	1,33					
Тема 2. Учет затрат	7,67					
Тема 3. Анализ безубыточности		4,00				
Тема 4. Анализ отклонений		5,00				
Оценка знаний по темам 1-4			1,00			
Тема 5. Углубленный анализ отклонений			4,00			
Тема 6. Прогнозирование			2,00			
Тема 7. Бюджетирование			2,00	4,00		
Тема 8. Бюджетный контроль				1,33		
Тема 9. Принятие решений				3,67	1,00	
Промежуточная аттестация					1,00	
Тема 10. Риск и неопределённость					4,00	
Тема 11. Линейное программирование					3,00	1,00
Решение практических задач						
Итоговая аттестация						4,00
<b>Всего часов</b>	<b>9,00</b>	<b>9,00</b>	<b>9,00</b>	<b>9,00</b>	<b>9,00</b>	<b>5,00</b>

Занятия проводятся в соответствии с расписанием, внутренними документам, утвержденными директором ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

**Документ подписан простой электронной подписью**

Информация о владельце:

ФИО: Костина Екатерина Владимировна

Организация: Частное Учреждение Дополнительного Профессионального  
Образования «Центр Корпоративного Обучения «Технологии Доверия -  
Эксперт»

Должность: Менеджер по доверенности № О-06590-1022-дро от  
07.10.2022

Дата подписания: 17-02-2025 17:00

Уникальный программный ключ:

356-3040800f9c7e59c13d2d35851a42e874cbc269f4e9eb137cec48e5c161579b46