

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 28.02.2022 20:27:32
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
«14» 12 (ЮЗГУ) 2021 г.



Управление цепочками стоимости компании

Методические рекомендации для проведения
практических занятий для студентов направления подготовки 38.03.02

Курск 2021

УДК 338.4

Составители: О.А. Крыжановская

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Ю.С. Положенцева*

Управление цепочками стоимости компании: методические рекомендации для проведения практических занятий для студентов направления подготовки 38.03.02 / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.А. Крыжановская. – Курск, 2021. – 22 с.

Излагаются методические рекомендации для проведения практических занятий по дисциплине «Управление цепочками стоимости компании».

Методические рекомендации соответствуют требованиям программы и предназначены для студентов всех форм обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. _____ . Уч.-изд. л. _____.

Тираж 100 экз. Заказ *1544* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

Цель дисциплины: формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по методологии и организации управления цепочками стоимости компании, себестоимостью продукции; пониманием комплексной системы экономического мышления и знаний в области эффективного управления затратами, обеспечивающего достижение поставленных предприятием целей; уяснение студентами методологии подготовки информации, а также ее использование для принятия управленческих решений на всех уровнях управления.

Задачи дисциплины:

- изучение основ функционирования предприятия в системе национальной экономики;
- приобретение студентами практических навыков для решения задач управления цепочками стоимости компании, себестоимостью продукции;
- формирование представления о современных системах производственного учета затрат и калькулирования себестоимости (нормативный учет затрат, особенностях их применения на предприятиях различных отраслей народного хозяйства);
- выработка умений использования информации о затратах и результатах хозяйственной деятельности для принятия оптимальных управленческих решений и оценки их эффективности.

**Содержание дисциплины, структурированное по темам
(разделам)**

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	<p align="center">Цепочка стоимости компании и система стоимости. Управление себестоимостью для снижения затрат по формированию цепочки стоимости компании. Ценообразование: теоретические основы цены.</p>	<p align="center">Цепочка создания стоимости компании. Ключевые звенья цепочки стоимости компании. Установление затратообразующих факторов, регулирующих каждый вид экономической деятельности при создании цепочки стоимости компании. Необходимость управления себестоимостью продукции. Ценообразование.</p>
2	<p align="center">Основы управления себестоимостью на предприятии. Себестоимость продукции</p>	<p align="center">Содержание системы управления себестоимостью на предприятии. Цели, задачи, функции управления себестоимостью. Принципы управления себестоимостью. Себестоимость как объект управления. Подходы к изучению себестоимости (история формирования подходов). Система нормативно-правовых актов в области управления себестоимостью. Себестоимость продукции как экономическая категория, её виды. Состав затрат включаемых в себестоимость продукции. Группировка расходов в соответствии с НК РФ. Резервы и факторы снижения себестоимости продукции.</p>

**Содержание дисциплины, структурированное по темам
(разделам)**

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
3	Содержание и классификация затрат.	<p>Сущность понятий «себестоимость» «издержки», «затраты», «расходы».</p> <p>Классификация затрат и её использование в управленческом учете. Разделение затрат по экономическому содержанию (текущие затраты, текущие расходы, капитальные вложения). Условно-постоянные, условно-переменные, смешанные затраты. Понятие валовых и предельных затрат</p>
4	Планирование и прогнозирование себестоимости. Стратегическое управление затратами.	<p>Основы планирования и прогнозирования себестоимости. Необходимость планирования себестоимости. Расчет допустимых затрат. Взаимосвязь капитальных вложений, текущих затрат и доходности предприятия. Влияние инфляции на выбор и принятие решений.</p> <p>Анализ цепочки ценностей. Анализ стратегического позиционирования. Анализ затратнообразующих факторов. Стратегия снижения производственных издержек.</p> <p>Стратегия получения конкурентных преимуществ за счет снижения себестоимости. Достижение конкурентных преимуществ через лидерство в низкой стоимости продукции</p>

**ТЕМА 1. ЦЕПОЧКА СТОИМОСТИ КОМПАНИИ И
СИСТЕМА СТОИМОСТИ.
УПРАВЛЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ДЛЯ СНИЖЕНИЯ
ЗАТРАТ ПО ФОРМИРОВАНИЮ ЦЕПОЧКИ СТОИМОСТИ
КОМПАНИИ.
ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
ЦЕНЫ.**

Вопросы семинарского занятия:

1. Что отражает цепочка ценностей предприятия?
2. Назовите затратнообразующие факторы;
3. Что такое «цена»?
4. Что такое «ценообразование»?
5. Назовите задачи ценообразования;
6. Назовите методы ценообразования;
7. Себестоимость продукции: ее состав и виды
8. Калькулирование себестоимости продукции в управлении производством
9. По процессный, попередельный и позаказный методы калькулирования
10. Калькулирование полной и производственной себестоимости
11. Калькулирование себестоимости по переменным расходам
12. Фактический и нормативный методы учета затрат и калькулирования себестоимости.

**ТЕМА 2. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТЬЮ
НА ПРЕДПРИЯТИИ.
СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ**

Вопросы семинарского занятия:

1. Сформулируйте определение себестоимости продукции, назовите ее виды.
2. Какие затраты включаются, какие не включаются в себестоимость продукции (работ, услуг)?

3. Какова роль калькулирования в управлении производством?
4. Определите связь между калькулированием и производственным учетом.
5. Назовите принципы калькулирования и раскройте их содержание.
6. Какова классификация методов учета затрат и калькулирования?
7. В чем сущность попроцессного метода калькулирования? Какова сфера его применения?
8. В каких отраслях промышленности применяется попередельное калькулирование? В чем его особенности?
9. Что такое условная единица и каково ее практическое значение?
10. Определите особенности полуфабрикатного и бесполуфабрикатного метода учета: сферу применения, организацию аналитического учета, порядок учетных записей.
11. Что является объектом учета затрат при позаказном методе калькулирования? Какова последовательность распределения косвенных расходов между отдельными заказами?
12. Раскройте сущность оценки запасов методами ФИФО, ЛИФО и средней. Какой метод выгоднее предприятию в условиях инфляции?
13. Назовите статьи общепроизводственных и общехозяйственных накладных расходов. Какие показатели могут применяться в качестве базы их распределения?
14. Каковы особенности калькулирования производственной себестоимости?
15. Назовите принципиальное отличие системы «директ-костинг» от калькулирования полной себестоимости.
16. Приведите схему учетных записей при использовании «директ-костинг».
17. Какие финансовые показатели формируются в условиях этой системы?
18. Каково практическое применение системы «директ-костинг»?

19. В чем отличия нормативного метода учета затрат и калькулирования от учета фактических издержек?

20. Каков порядок учета отклонений в условиях системы «стандарт-кост»?

ТЕМА 3. СОДЕРЖАНИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ

Вопросы семинарского занятия:

1. Анализ общей суммы затрат на производство продукции в целом и по экономическим элементам
2. Анализ и оценка влияния факторов на общую сумму затрат
3. Анализ затрат на рубль товарной продукции
4. Анализ себестоимости единицы и отдельных видов продукции
5. Анализ косвенных затрат
6. Факторный анализ себестоимости продукции
7. Определение и обоснование резервов снижения себестоимости продукции
8. Выполнение практических заданий
- 9 Цели и содержание управления себестоимостью
- 10 Критерии классификации затрат и их анализ
- 11 Показатели затрат и себестоимости продукции, методика их расчета
- 12 Ретроспективный, оперативный, предварительный и прогнозный анализ себестоимости
- 13 Информационное обеспечение анализа себестоимости продукции
- 14 Особенности анализа прямых материальных затрат
- 15 Особенности анализа прямых трудовых затрат

ТЕМА 4. ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ.

Вопросы семинарского занятия:

1. В чём заключается сущность понятий «затраты», «расходы»?
2. Каковы цели и задачи управления затратами на предприятии?
3. Какие этапы содержит цикл управления затратами?
4. Назовите основные принципы построения системы управления затратами.
5. Перечислите методы управления затратами.
6. В чём заключается сущность управленческого учета?
7. Охарактеризуйте этапы развития управленческого учёта.
8. В чём заключается сходство и различие финансового и управленческого учета?
9. Что является объектом управленческого учёта?
10. Назовите методы и принципы управленческого учёта.
11. Функции и задачи системы управленческого учёта
12. Охарактеризуйте организацию управленческого учёта на предприятии.

Задание 1

Руководство холдинговой компании «транс-порт», занимающейся оказанием транспортных услуг, приняло решение об открытии с начала следующего года дочерней компании «тп — моторное масло», специализацией которой должен стать выпуск моторного масла в канистрах.

За первый год работы было реализовано 9000 ед. Продукта по цене 200 руб./ед. На конец года запас составил 800 ед. Готовой продукции при этом в производстве остались 400 ед., которые были полностью укомплектованы материалами и наполовину — добавленными затратами.

В течение года на дебете счета основного производства были учтены следующие затраты (руб.):

основные материалы	714 000
Труд основных производственных рабочих.....	400 000
Переменные накладные расходы	100 000
Постоянные накладные расходы	330 000

За год непроизводственные расходы составили, руб.:

	Переменные расходы на единицу реализованной	Постоянные расходы
Коммерческие расходы	15	5
административные	1	0

По окончании года бухгалтер дочерней компании подготовил отчет о прибылях и убытках, используя калькулирование по полным затратам, где указал прибыль в 11 000 руб. Однако прибывший на проверку ревизор холдинговой компании подготовил другой отчет о прибылях и убытках, используя калькулирование по переменным затратам. Согласно этому отчету компания терпит убытки.

Оба отчета представлены управляющему холдинга, ответственному за деятельность этой дочерней компании, на основании их он должен принять решение о продолжении деятельности данного сегмента.

Требуется:

1. Подготовить отчет, показывающий количество произведенных условных (эквивалентных) единиц продукции и производственную себестоимость одной единицы продукта.

2. Подготовить отчеты о прибылях и убытках, используя методы калькулирования по полным и по переменным затратам, согласующиеся с отчетами бухгалтера компании и ревизора холдинга.

3. Объяснить разницу между двумя отчетами управляющему, так что бы он смог понять, почему оба отчета приемлемы, и принять решение о продолжении деятельности данного сегмента бизнеса.

Задание 2

Компания «окно в мир» занимается производством и

реализацией стеклопакетов. При разработке дизайна конкретных заказов и используются типовые проекты т-1, и-4 и п-5.

В настоящее время финансовой службой компании ведется анализ доходностей по группам заказов, относящихся к каждому типу проектов. На следующий год сделаны следующие оценки, тыс. Руб.:

Проект	Выручка	Переменные затраты материалов	Заработная Плата	Коммерческие затраты	Административные затраты
Т-1	800	160	280	120	60
И-4	2200	900	500	300	100
П-5	1050	400	340	340	80
итого	4050	1460	1120	560	240

Дополнительные сведения:

А) 40% расходов по оплате труда составляют постоянные накладные расходы, представляющие собой расходы по оплате труда сотрудников администрации. Они распределяются на каждый из трех видов продукции. Остальное — комиссионные, которые, изменяясь в зависимости от объема выручки, прямо относятся на различные типы продукции.

Б) Коммерческие затраты являются полностью постоянными, 30% из них специфичны для конкретного типа продукции, оставшаяся часть распределяется как общие затраты фирмы.

В) Административные затраты — общехозяйственные расходы фирмы, распределяемые по видам продукции.

Требуется:

1. Рассчитать вклады каждого типа продукции в покрытие общих накладных расходов фирмы, их совокупный вклад и прибыль фирмы, используя принципы калькулирования по переменным затратам.

2. В настоящее время рассматривается возможность повышению рентабельности заказов проекта т-1. Планируются мероприятия, которые, как предполагается, приведут к росту следующих показателей, относящихся к данному виду продукции:

Выручкана 30%

Переменные затраты материалов.....на 15%

Специфичные коммерческие затраты.....на 100 тыс. Руб.
Обосновать с финансовой точки зрения целесообразность проведения предлагаемых мероприятий.

Задание 3

Предприятие «восход» производит несколько видов замороженных полуфабрикатов. В структуру предприятия входят:

- Цех п, где выпускаются (с использованием ручной лепки) пельмени и вареники;
- Цех б, где с помощью автоматических линий выпускаются блинчики;
- Цех теста (т), поставляющий тесто в цех п и на сторону;
- Цех упаковки (у), осуществляющий автоматическую расфасовку продуктов, а также доставку заказов мелкооптовым покупателям;
- Администрация (включающая отдел сбыта) — а.

У всех категорий работающих оплата труда повременная, за исключением лепщиков в цехе п, у которых она сдельная.

Требуется: классифицировать затраты по категориям

Задание 4

В цехе по производству соков производственные затраты за май 200х года составили:

Прямые материальные затраты 2 520 000 руб.

Прямые трудовые затраты 70 100 руб.

Накладные производственные расходы 2 580 000 руб.

В цех было отпущено 130 000 литров сокового концентрата. Технологические потери этого сырья составляют 3%. В конечном продукте (соке) объемная доля концентрата составляет 20%.

Требуется: оценить производственную себестоимость 1 литра сока.

Задание 5

Компания «окно в мир» занимается изготовлением и установкой стеклопакетов (оконных рам из пластика по индивидуальным заказам). В структуре предприятия несколько служб: цех сборки,

отдел установки (его сотрудники работают в квартирах и офисах заказчиков) и администрация (вместе с коммерческой службой). Статьи затрат компании можно сгруппировать таким образом:

- Амортизация производственного оборудования в цехе сборки,
- Страхование производственных помещений,
- Оконный профиль (пластиковые конструкции для изготовления рам),
- Стекло разных наименований,
- Заработная плата контролеров цеха сборки и отдела установки,
- Заработная плата сотрудников администрации,
- Расходы на организацию связи (телефон, интернет, почтовые отправления),
- Вознаграждения дизайнерам (роялти) в форме определенного процента от стоимости заказов соответствующих моделей,
- Расходы на рекламу,
- Заработная плата рабочих цеха сборки и отдела установки,
- Амортизация офисного оборудования,
- Питание сотрудников администрации и цеха сборки,
- Расходы на приобретение специальных приспособлений (инструментов), вспомогательных материалов и канцелярских товаров для всех служб компании;
- Аренда производственных и офисных помещений.

Требуется: провести классификацию затрат (основные — накладные, производственные — непроизводственные) для целей:

- 1) Расчета себестоимости единицы продукции,
- 2) Затрат на функционирование каждой службы.

Задание 6

Компания «апрель» оказывает услуги по изготовлению печатной продукции. Производственный процесс организован в виде двух процессов — печать (процесс а) и брошюровка (процесс б).

Основные материалы закладываются в начале процесса а, а затем — и ходе процесса б, когда продукт завершен на 70%. Стоимость обработки добавляется равномерно в течение обоих

процессов. Единицы готовой продукции передаются непосредственно с процесса а в процесс б, а затем на склад готовой продукции для доставки заказчикам.

Имеются следующие данные о производстве за май 2020 года:

	Процесс а	Процесс б
Незавершенное производство на Начало периода	60 000 ед., готовых на 60%, их стоимость Включает материалы На 24 000 ден. ед, и Стоимость обработки 15 300 ден. ед.	20 000 ед., готовых на 80%, включая стоимость, переданную с предыдущего процесса — 30 600 ден. ед., материалы на 4000 ден. ед. И стоимость обработки 12 800 ден. ед.
Продукция, изготовление которой начато в данном периоде, ед.	160 000	180 000
Незавершенное производство на конец периода, ед.	40 000, готовых на 75%	80 000, готовых на 50%
Материалы, отпущенные в производство за период, ден. ед.	64 000	20 000
Стоимость обработки, добавленная за период, ден. Ед.	75 000	86 000

Требуется:

1. Рассчитать количество продукции, изготовление которой завершено в течение анализируемого периода.
2. Оценить себестоимость единицы продукции, законченной с точки зрения процесса а и процесса б в течение периода, а также стоимость готовой продукции и незавершенного производства (по материалам и добавленной стоимости) на конец периода, используя методы оценки запасов:

- А) средневзвешенной,
- Б) фифо.

Задание 7

Производственная компания использует систему попроцессной калькуляции себестоимости. К процессу а за сентябрь 200х года относятся следующие данные.

Незавершенное производство на периода	1000 ед. Со степенью готовности 40%
Включая:	
Стоимость основных материалов	17 400 ден. Ед.
Добавленных затрат	10 000 ден. Ед.
Готовая продукция	8200 ед.
Производственные затраты:	
Общая стоимость материалов	162 600 ден.ед.
Стоимость обработки	173 920 ден.ед.
Незавершенное производство на периода	800 ед., Законченных на 20%.

В процессе нет потерь, а вся продукция передается в следующий передел. Все материалы вносятся в начале процесса, а стоимость обработки прибавляется равномерно в течение процесса.

Требуется:

А) подготовить отчет о производстве с учетом условных единиц вы пуска и определить себестоимость единицы продукции за месяц.

Б) удельные нормативные затраты, использованные при подготовке бюджетов на сентябрь 200х года:

Основные материалы20 ден. ед.

Стоимость обработки23 ден. Ед.

Подготовьте отчет об исполнении бюджета производства за сентябрь 200х года и укажите суммарные отклонения для производственных затрат.

ТЕСТ

1. Косвенные затраты — это

а) затраты, носящие общий характер для производства нескольких видов продукции, включющийся в их себестоимость на основе специальных расчетов

б) затраты, принимаемые во внимание при выборе оптимального управленческого решения

в) затраты, которые возрастают или уменьшаются пропорционально объему производства продукции (оказания услуг, товарооборота)

г) затраты, возникающие в результате изготовления или продажи дополнительной партии продукции

2. Метод усреднения основан на том, что

а) ресурсы, поступающие в производство первыми, должны оцениваться по себестоимости первых по времени закупок с учетом стоимости ценностей, числящихся на начало года

б) ресурсы, первыми поступающие в производство (продажу), должны быть оценены по себестоимости последних в последовательности по времени закупок

в) непроизводственные подразделения оказывают друг другу услуги в одностороннем порядке

г) запасы единиц продукции на начало периода были начаты и закончены в пределах отчетного периода

3. Система «Директ-кост» используется для

а) составления внешней отчетности и уплаты налогов

б) разработки инвестиционной политики организации

в) принятия краткосрочных управленческих решений

г) ни один ответ не верен

4. Выберите верное утверждение для системы стандарт-кост

а) косвенные издержки относят на себестоимость продукции в сумме фактически произведенных затрат

б) ни один ответ не верен

в) порядок ведения бухгалтерского учета регламентирован, разработаны общие отраслевые стандарты и нормы

г) систематическое обобщение и анализ возникших отклонений для устранения негативных явлений в производственном процессе

д) возможность контроля над постоянными затратами

5. Под понятием «расходы» понимает(-ют)ся

а) совокупность материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потребление которых связано с процессом производства продукции (работ, услуг)

б) часть затрат, понесенных предприятием в связи с

получением дохода

в) виды продукции (работ, услуг) предприятия, предназначенные к реализации

г) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющихся в наличии, способные принести доход в будущем

6. Метод, используемый при изготовлении уникального или специального изделия

а) Параметрический

б) Позаказный

в) Нормативный

г) Комбинированный

д) процессный

7 Условно-постоянные затраты

а) возрастают или уменьшаются пропорционально объему производства продукции (оказания услуг, товарооборота)

б) издержки, которые нельзя проинвентаризировать

в) содержат как переменные, так и постоянные компоненты

г) материализованные затраты, и поэтому их можно инвентаризировать

8. Двухсторонний метод распределения затрат применяется в случаях, когда

а) между непроизводственными подразделениями происходит обмен внутрифирменными услугами

б) непроизводственные подразделения оказывают друг другу услуги в одностороннем порядке

в) расходы по каждому обслуживаемому подразделению относятся на производственные сегменты напрямую, минуя прочие обслуживающие подразделения

г) ресурсы, первыми поступающие в производство (продажу), должны быть оценены по себестоимости последних в последовательности по времени закупок

9. К производственной деятельности относит(-ят)ся

а) операции по совершенствованию выпускаемых продуктов и разработка новых

б) маркетинговые исследования

в) создание организационной структуры предприятия

г) приобретение, хранение и обеспечение предприятия сырьевыми ресурсами

10. Инвентаризация — это

а) проверка соответствия данных бухгалтерского учета и фактического наличия имущества

б) итоговые счета, где записи производят по итоговым суммам операций данного периода

в) первичные документы и машинные носители информации, для отражения производственной деятельности предприятия

г) способ, позволяющий накапливать и систематизировать информацию об объекте по определенным признакам

11. В зависимости от способа расчета можно выделить следующие основные способы калькулирования

а) процессный

б) нормативный (эквивалентный)

в) попередельный

г) комбинированный

д) коэффициентный

12. Себестоимость — это

а) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющих в наличии, способные принести доход в будущем

б) часть затрат, понесенных предприятием в связи с получением дохода

в) совокупность материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потребление которых связано с процессом производства продукции

г) выраженные в денежной форме затраты на производство и реализацию продукции

13. Попередельный метод применяется

а) в добывающих отраслях промышленности и в энергетике, характеризующихся массовым типом производства

б) характеризуется тем, что на предприятии по каждому виду изделия составляется предварительная нормативная калькуляция

в) в отраслях промышленности с серийным и поточным производством

г) при изготовлении уникального либо выполняемого по специальному заказу изделия

14. Отклонение по производительности труда рассчитывается как

а) разность нормативной цены единицы материала и фактической, умноженной на количество купленного материала

б) разность фактической цены единицы материала и нормативной, умноженной на количество купленного материала

в) разность нормативной цены единицы материала и фактической, умноженной на нормативное количество материала

г) разность нормативного времени и фактически отработанного, умноженная на нормативную ставку оплаты труда

д) разность фактически отработанного времени и нормативного, умноженная на нормативную ставку оплаты труда

15. Под понятием «носители затрат» понимает(-ют)ся

а) часть затрат, понесенных предприятием в связи с получением дохода

б) совокупность материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потребление которых связано с процессом производства продукции (работ, услуг)

в) средства, израсходованные на приобретение ресурсов, имеющихся в наличии, способные принести доход в будущем

г) виды продукции (работ, услуг) предприятия, предназначенные к реализации

16. Для системы «директ-кост» характерны следующие черты

а) контроль затрат в момент их возникновения

б) учет постоянных затрат в целом по предприятию и отнесение их на уменьшение операционной прибыли

в) изучение взаимосвязи между затратами и различными производственными процессами

г) упрощение нормирования, планирования раздельный учет и контроль затрат по действующим нормам

17. К хозяйственным процессам и их результатам не относятся

а) производственная деятельность

б) материальные ресурсы

в) финансово-сбытовая деятельность

- г) снабженческо-заготовительная деятельность
18. Итоговая информация об организационной деятельности используется для
- а) расчета критической точки объема снабжения
 - б) определения себестоимости продуктов для различных целей управления
 - в) составления и контроля исполнения смет расходов по организационной деятельности
 - г) принятия решений, позволяющих максимизировать прибыль в краткосрочном периоде
19. Позаказный метод учета затрат применяется
- а) характеризуется тем, что на предприятии по каждому виду изделия составляется предварительная нормативная калькуляция
 - б) в отраслях промышленности с серийным и поточным производством
 - в) при изготовлении уникального либо выполняемого по специальному заказу изделия
 - г) в добывающих отраслях промышленности и в энергетике, характеризующихся массовым типом производства
- 20 По способу отнесения на себестоимость конкретного изделия затраты делятся на
- а) Прямые
 - б) Прогрессивно–переменные
 - в) Постоянные
 - г) Пропорционально–переменные
 - д) Переменные

Рекомендованный (примерный) перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины:

1. Николаева, Т. Е. Ценовая политика и стратегия фирмы на современном этапе развития : учебное пособие : [16+] / Т. Е. Николаева. – Москва : ФЛИНТА, 2019. – 88 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=603112> (дата обращения: 01.09.2021). – Библиогр. в кн. — Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стереотип. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (дата обращения 31.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03550-0. - Текст : электронный.

3. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192> (дата обращения: 02.09.2021). – Библиогр.: с. 3312-316. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

4. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник : [16+] / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959> (дата обращения: 09.09.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – Текст : электронный.

5. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро ; Министерство транспорта Российской Федерации; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)) ; Институт экономики и финансов ; Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2019. - 121 с. : ил., схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 01.09.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

6. Магомедов, М. Д. Ценообразование : учебник / М. Д. Магомедов, Е. Ю. Куломзина, И. И. Чайкина. – 3-е изд., перераб. – Москва : Дашков и К°, 2017. – 248 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454085> (дата обращения: 09.09.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02663-8. – Текст : электронный.

7. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. -

Москва : Дашков и К°, 2020. - 333 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337>(дата обращения 31.08.2021). - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

8. Операционный менеджмент : учебник : [для использования в учебном процессе по образовательным программам высшего образования направления подготовки "Менеджмент"] / А. В. Трачук, Ю. С. Лисичкина, Ю. К. Сычев [и др.] ; под ред. А. В. Трачука. - 2-изд., перераб. - Москва : КноРус, 2020. - 360 с. - Текст : непосредственный.

9. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебное пособие для студентов, обуч. по направлениям подготовки 38.03.01 "Экономика", 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / Г. В. Савицкая. - 6-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 284 с. - (Вопрос - ответ). - ISBN 978-5-16-005225-0 : 547.54 р. - Текст : непосредственный.

10. Тарасенко, Ф. П. Прикладной системный анализ : учебное пособие / Ф. П. Тарасенко. - Москва : КНОРУС, 2017. - 220 с. - Текст : непосредственный.