

12+

НАТЕЛЛА ПОГОСЯН

Индикаторы приемной кампании

В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ
УНИВЕРСИТЕТА

Нателла Погосян

**Индикаторы приемной
кампании. в управленческом
учете университета**

«Издательские решения»

Погосян Н. В.

Индикаторы приемной кампании. в управленческом учете
университета / Н. В. Погосян — «Издательские решения»,

Монография посвящена потенциалу использования данных, образуемых приемной кампанией вуза и преобразуемых впоследствии в индикаторы. Раскрыты способы адаптации индикаторов приемной кампании вуза в отчетность управленческого учета. Рецензенты: Д.э.н., профессор кафедры политэкономии и экономической политики ФГАОУ ВО ЮФУ Ю. Р. Туманян Д.э.н., профессор кафедры экономической теории ФГАОУ ВО ЮФУ О. С. Белокрылова

© Погосян Н. В.

© Издательские решения

Содержание

Предисловие	6
Глава 1. Влияние приемной кампании на доходность университета	8
1.1. Способы формирования источников доходности университета по показателям приемной кампании	8
1.2. Индикаторы приемной кампании и их значение при принятии вузом управленческих решений	15
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Индикаторы приемной кампании в управленческом учете университета

Нателла Володяевна Погосян

© Нателла Володяевна Погосян, 2026

ISBN 978-5-0070-1892-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Итоги приемной кампании могут стать существенным источником финансово значимой информации в управленческом учете университета. До настоящего времени ее итоги рассматривались лишь в контексте соблюдения контрольных цифр приема, при этом значимость обрабатываемых данных распространяется на управление финансовыми и экономическими ресурсами образовательной организации системы высшего образования. Если преобразовать данные приемной кампании университета в индикаторы, то сформируется оптимальная система контроля управления денежными потоками вуза, которая отличается наглядностью тенденций, закономерностей и факторов риска.

Индикаторы приемной кампании вуза отражают деятельность других его подразделений, во многом разъясняют целесообразность несения дополнительных расходов и причины необходимости создания условий для привлечения дополнительных денежных средств. Основное назначение индикаторов приемной кампании вуза в управленческом учете состоит в построении объективно финансовой картины, позволяющей обнаружить нестандартные возможности, неочевидные закономерности, скрытые причины формирования факторов риска при построении финансовой устойчивости образовательной организации.

Целью настоящей монографии является обоснование индикаторов приемной кампании в управленческом учете университета.

Обозначенная цель может быть достигнута путем решения следующих *задач*:

- определить способы формирования источников доходности университета в соответствии с показателями приемной кампании;
- выявить индикаторы приемной кампании вуза и их роль в принятии управленческих решений;
- адаптировать индикаторы приемной кампании вуза в программное обеспечение, используемое в управленческом учете университета;
- определить структуру отчетности управленческого учета университета с учетом приемной кампании;
- внедрить индикаторы приемной кампании вуза в структуру отчетности управленческого учета;
- разъяснить принципы анализа индикаторов приемной кампании вуза в отчетности управленческого учета.

Исследование проведено путем погружения в сущность индикаторов приемной кампании и их роль при формировании отчетности управленческого учета. Известно, что каждый университет реализует собственную управленческую политику и принимает решения на основе складывающейся экономической ситуации. Настоящее исследование призвано дополнить управленческий учет вуза индикаторами приемной кампании на основе существующих показателей, являющихся финансово значимой информацией.

Монография состоит из двух глав.

В *первой главе* монографии подробно рассмотрены, разъяснены и обоснованы индикаторы приемной кампании вуза. Данные индикаторы определены с точки зрения важности для управленческого учета образовательной организации, являющегося на практике элементом автоматизированной финансовой деятельности. Определена сущность индикаторов приемной кампании вуза, важность их оценки при снижении факторов риска, образуемых в хозяйственной деятельности университета. Дополнительной ценностью первой главы являются предельные значения стабильного экономического развития образовательной организации в соответствии с индикаторами приемной кампании.

Во *второй главе* монографии раскрывается структура отчетности управленческого учета университета как отдельная форма управления хозяйственной деятельностью образовательной организации системы высшего образования. Упомянутая структура впоследствии адаптирована с учетом финансово значимой информации приемной кампании. Структурные компоненты отчетности управленческого учета вуза на основе указанной адаптации распределены по индикаторам приемной кампании вуза.

В *заключении* монографии сформулированы общие выводы по индикаторам приемной кампании университета как инструмента управления экономическим благополучием и финансовой устойчивости организации, для которой первичной является социальная миссия. Обобщены преимущества предлагаемых индикаторов для управленческого учета образовательной организации и представлены рекомендации по эффективной адаптации индикаторов приемной кампании в управленческий учет. Определена траектория использования индикаторов приемной кампании вуза с учетом особенностей системы высшего образования на уровне территориальной экономики.

Глава 1. Влияние приемной кампании на доходность университета

1.1. Способы формирования источников доходности университета по показателям приемной кампании

Показатели приемной кампании вуза формируются на разных этапах взаимодействия образовательного учреждения с абитуриентами. Некоторые показатели формируются до начала вступительных испытаний и характеризуют степень заинтересованности абитуриентов в образовательных программах университета. Такие показатели влияют на контрольные цифры приема по договору об оказании платных образовательных услуг. Основные показатели создаются на основе сбора информации в период проведения вступительных испытаний и влияют на анализ предыдущих периодов приемной кампании, а также на будущие аналогичные мероприятия.

Показатели, формируемые после вступительных испытаний, характеризуют деятельность приемной комиссии, качество взаимодействия с абитуриентами и комбинируются с мероприятиями информационной кампании среди потенциальных абитуриентов. Университет как образовательная организация реализует разнообразные образовательные программы, соответствующие дифференциальным уровням образования. Помимо основных образовательных программ в рамках профиля обучения, каждый университет реализует дополнительное обучение по переподготовке кадров, повышению квалификации, а также по подготовке научно-педагогических кадров высшей квалификации.

Указанный перечень деятельности университета является неполным, однако данный список образовательных услуг охватывает основную активность приемной комиссии. Исходя из этого, упомянутые ранее показатели, образуемые до, в период проведения и в результате реализации мероприятий приемной кампании, потенциально перспективны в управленческом учете вуза. Перспективность состоит в том, что многие показатели приемной кампании служат либо источником, либо непосредственно индикаторами финансового развития образовательного учреждения, особенно при анализе востребованности образовательных программ вуза в рамках платной формы обучения.

Грядущие перемены в системе высшего образования усиливают определяющую роль востребованности образовательных программ с точки зрения динамики бюджетных мест. Несмотря на стабильность финансирования со стороны государства бюджетных мест, их число традиционно является переменной, образуемой по итогам оценки федеральных и региональных ведомств качества обучения и ведения хозяйственной деятельности университетом. Соответствие вуза критериям качества обучения, запросу национальной экономики и экономическим тенденциям на рынке труда обеспечивает образовательное учреждение объемом бюджетных мест, который непрерывно пересматривается при последующей аттестации.

Таким образом, на данный момент университет как организация строит бюджет из двух основных частей, а именно: бюджетная и внебюджетная.

Приемная комиссия влияет в полном объеме на бюджетную часть образовательной деятельности вуза и частично — на внебюджетную. В свою очередь, внебюджетная часть деятельности вуза охватывается приемной комиссией в плоскости выполнения плана по контрольным цифрам приема в рамках договора о платной форме обучения. Другие внебюджетные источники университета, к примеру, эндаумент-фонды, относятся к управленческому учету вуза, однако регулируются иными ответственными подразделениями образовательного учреждения.

Первично показатели приемной кампании создаются на основе требований Федерального закона от 29.12.2012 года №273-ФЗ. В частности, такие показатели включают [38]:

- контрольные цифры приема (бюджетные места на профильные и непрофильные образовательные программы);
- минимальные проходные баллы ЕГЭ (конкурсные баллы при поступлении абитуриентов по разным профилям обучения);
- конкурсные списки поступающих (количество поданных заявлений по профилям обучения, число поступивших по всем специальностям);
- проходные баллы предыдущего года (соотношение минимальных проходных баллов предыдущего и текущего годов);
- средняя сумма баллов поступивших (среднее арифметическое значение успеваемости в общеобразовательной организации).

Часть показателей, к примеру, *минимальные проходные баллы ЕГЭ*, образуются университетом самостоятельно как результат принятия управленческого решения на ежегодной основе. Динамика таких показателей может быть полезной как в рамках управленческого учета, так и в процессе проведения информационной кампании. Включение подобной динамики в структуру управленческого учета вуза позволяет объективно оценить траекторию формирования контингента студентов, потенциальную целевую аудиторию среди выпускников общеобразовательных и среднеспециальных организаций, а также степень востребованности образовательных программ вуза среди абитуриентов.

Такие показатели, как *контрольные цифры приема*, формируются по решению федерального профильного ведомства и способствуют пониманию эффективности менеджмента качества образовательной организации как с точки зрения результатов аттестации, так и в контексте требований законодательства. При этом, несмотря на ограничение возможности влияния на такие показатели со стороны университета, сохраняется инструментарий перераспределения на уровне рекомендаций потока абитуриентов в зависимости от уровня их подготовки и результатов конкурса.

Показатели, связанные, к примеру, с *конкурсными списками поступающих*, относятся к стихийным способам формирования индикаторов на этапе проведения приемной кампании. Для управленческого учета данная информация может оказаться наименее информативной, за исключением числа поступивших по всем специальностям. Полезность конкурсных списков поступающих может быть спорной ввиду необходимости соблюдения законодательства по обработке персональных данных. Тем не менее, университет может в дальнейшем в рамках управленческого учета применить обезличенные и числовые данные в аналитических целях.

Некоторые показатели могут формироваться лишь после завершения приемной кампании. В частности, *динамику проходных баллов предыдущего и текущего периодов* возможно сформировать на основе собранной и обработанной количественной информации. Отличительной особенностью таких показателей, от числовых значений, образуемых университетом самостоятельно до начала приемной кампании, является сравнительный аспект. Показатели, которые также создаются на основе сравнения, могут иметь источник из имеющейся динамики в отчетной документации управленческого учета за предыдущие периоды. К примеру, *средняя сумма баллов поступивших и ее динамика за последние годы*.

Помимо федерального законодательства, университет ориентируется на приказы Министерства науки и высшего образования Российской Федерации [28, 32], в которых устанавливаются число платных мест по всем профилям обучения. До настоящего времени каждый вуз был вправе самостоятельно установить плановые показатели по договорам об оказании платных образовательных услуг. С 2026 года данные полномочия регулируются государством.

Одним из источников показателей приемной кампании являются сведения, формируемые в соответствии с отчетностью в Федеральную службу государственной статистики. При

этом сбор сведений осуществляется на основе запроса федерального ведомства. В частности, среди показателей статистических данных по итогам проведения приемной кампании финансово значимыми являются следующие сведения:

- численность принятых абитуриентов на обучение по всем образовательным программам высшего образования;
- численность принятых иностранных абитуриентов по всем образовательным программам высшего образования;
- доля обучающихся, получивших более одной квалификации на бесплатной основе в период освоения образовательной программы;
- численность обучающихся университета, являющихся резидентами кампуса;
- доля студентов, являющихся участниками программы «Приоритет—2030».

Упомянутые показатели формируются исключительно приемной комиссией и отражают качество ее деятельности. Кажущаяся стандартность числовых значений на практике во многом разъясняет причины соответствия или несоответствия университета заданным профильным федеральным ведомством критериям при прохождении аттестации. Упомянутые сведения представляют информацию о том, насколько эффективно вуз выполняет поставленные перед ним задачи на федеральном уровне в рамках программ, при создании инфраструктуры на фоне цифровизации системы высшего образования, а также результативно ли выполнение запроса регионального рынка труда и способствует ли межкультурной коммуникации в рамках национальных интересов.

Такие показатели, как *численность принятых абитуриентов на все образовательные программы*, впоследствии распределяются по уточненным индикаторам и служат визуализацией востребованности университета на рынке образовательных услуг.

В научной среде дискутируется вопрос о том, что в период приемной кампании университет создает автономную систему данных, которые возможно впоследствии применить в управленческом учете [29]:

- показатели бюджета, затрагивающие деятельность приемной кампании (планирование расходов на проведение приемной кампании и фактически понесенные расходы);
- показатели KPI;
- динамика изменения спроса на образовательные программы вуза по годам;
- процент достижения плана контрольных цифр;
- показатели по заключению договора об оказании платных образовательных услуг.

Как было указано ранее, часть показателей формируется университетом самостоятельно. Необходимо уточнить, что такие показатели по целевому назначению могут существенно отличаться. *Планирование расходов на проведение приемной кампании* относится к показателям прогностического характера и не всегда коррелируются с ожидаемой численностью абитуриентов. Рассматриваемые числовые значения отражают возможности вуза и не могут в рамках управленческого учета быть сформированы на основе эффективности предыдущей приемной кампании или ожидаемой результативности.

Показатели, относящиеся к *KPI*, затрагивают кадровый компонент ввиду определяющей роли качества взаимодействия приемной комиссии с абитуриентами, в том числе с потенциальными. Если планирование расходов на проведение приемной кампании затрагивает организационную часть, в том числе использование технологий, то показатели KPI связаны с начислением заработной платы, премиальной составляющей, иными поощрительными мерами материального и нематериального стимулирования труда сотрудников ответственного подразделения вуза.

Показатели оценочного характера, к которым необходимо отнести *динамику изменения спроса на образовательные программы вуза и процент достижения учреждением плана контрольных цифр*, становятся наглядными после проведения приемной кампании. Несмотря на

невозможность прогноза результатов предполагаемой приемной кампании, указанные показатели полезны при планировании иных вступительных испытаний в стратегическом смысле.

Одним из определяющих результативность приемной кампании показателей является *число заключенных договоров об оказании платных образовательных услуг*. Вуз как образовательное учреждение обязан ориентироваться на индикаторы качества обучения и востребованность на рынке образовательных услуг как научного и педагогического центра. Из этого следует, что показатель по заключению договора об оказании платных услуг является нецелевым для университета, а отражением результата его деятельности. Это значит, что такой показатель может объективно быть оценен лишь с учетом индикаторов качества обучения.

Ввиду того, что в последние годы в деятельность приемной кампании вуза активно внедряются технологии, в том числе облачные платформы и программное обеспечение в сфере аналитики данных, некоторые сведения носят уточняющий характер [8]:

- доля рынка образовательных услуг, которую занимает вуз;
- стоимость бренда университета при условии интеграции данных по всем образовательным организациям идентичного уровня в регионе;
- число контактов с абитуриентами в период приемной кампании, принятыми в итоге на обучение;
- рейтинг причин выбора образовательной организации абитуриентами;
- доля целевых мест обучения;
- доля платных мест обучения;
- коэффициент зачисления;
- анализ динамики и структуры спроса на образовательные программы университета;
- промежуточное прогнозирование итогов приемной кампании;
- численность принятых абитуриентов на очную, заочную и очно-заочную формы обучения;
- уровень образования абитуриентов;
- вид конкурса (целевой, общий и особые права);
- отклонение от плановых контрольных цифр.

Уточненные показатели, *формируемые в результате математических вычислений облачными платформами*, находятся в плоскости управления технологиями. Тем не менее, университет может влиять на такие числовые значения на этапе внедрения способов расчета и предельных значений по тому или иному индикатору.

Положительной стороной управления данными при помощи технологий является возможность измерить экономический эффект качественных изменений, к которым необходимо отнести *стоимость бренда университета*. Такие показатели в обязательном порядке включены в отчетную документацию управленческого учета вуза и формируются на основе обработки приемной комиссией данных по определенным критериям. Необходимо отметить, что исчисляемая подобным способом стоимость бренда университета, может быть использована как показатель маркетинга вуза, но необходима при планировании ряда аспектов будущей приемной кампании. Таковыми являются: стоимость обучения, наличие той или иной непрофильной образовательной программы, интенсивность партнерских отношений с бизнес-средой.

Другой положительной стороной использования показателей, образуемых технологиями, является уточненный характер ряда числовых значений. На примере *коэффициента зачисления* становится возможной интеграция разрозненных данных, формируемых за пределами университета. В частности, коэффициент зачисления абитуриентов учитывает их возраст, уровень образования и общую численность жителей региона в соответствии с заданными критериями.

Технологии допускают разнообразие применения имеющихся данных на основе дифференциальных методов анализа, что отражается на таком показателе, как *промежуточное прогнозирование итогов приемной кампании*. Такие числовые значения формируются автоматиче-

чески, на непрерывной основе и с учетом заданных вузом предельных значений. Важность и полезность применяемых технологий в приемной кампании подтверждается тем, что такой подход способствует интенсификации формирования разнообразных показателей в рамках управленческого учета с наименьшим количеством математических ошибок при расчете имеющихся данных.

На современном этапе, как отмечают некоторые исследователи, сбор данных в период приемной кампании применяется университетом впоследствии в целях моделирования рассматриваемого процесса как в текущем году, так и в последующем. В результате моделирования процесса приемной кампании становится возможным сформировать такие показатели, как [17]:

- численность абитуриентов, выбравших университет после мероприятий в рамках информационной кампании;
- соотношение потенциальных абитуриентов, принявших участие в информационной кампании и абитуриентов, подавших заявление хотя бы на одну образовательную программу в университете;
- численность абитуриентов, принявших участие в информационной кампании университета и поступивших впоследствии на образовательную программу в качестве призера олимпиады;
- численность абитуриентов из числа выпускников школ городского набора.

Как показывают приведенные индикаторы, *источником для сбора сведений*, используемых приемной комиссией в своей деятельности, могут стать подразделения университета, ответственные за популяризацию и продвижение образовательных программ. Интеграция полученных сведений используется впоследствии приемной комиссией при формировании условий для ротации перспективных абитуриентов, не прошедших по конкурсу на одну специальность, но могут быть зачислены на другую. Подобные сведения ответственные подразделения вуза могут собрать на основе опросников, анкетирования, онлайн—опросов, обработки поступивших вопросов на страницах в социальных сетях с целью обнаружения фокуса потенциальной заинтересованности среди абитуриентов в тех или иных образовательных программах.

Стоит отметить, что *показатель численности абитуриентов из числа выпускников школ городского набора*, затрагивает деятельность ответственных подразделений университета за информационную кампанию по причине важности выявления ядра спроса среди абитуриентов, которые статистически чаще демонстрируют нестандартные интеллектуальные способности. Информация о выпускниках упомянутых школ накануне приемной кампании позволяет своевременно прогнозировать какие образовательные программы будут лидировать, а какие — потребуют контроля при достижении запланированных цифр приема.

Часть показателей приемной кампании являются неочевидными, однако их учет при прогнозировании будущих образовательных программ становится важным фактором. Такими показателями являются [4]:

- соотношение числа абитуриентов, имеющих полное среднее образование и числа абитуриентов, подавших заявление после окончания колледжа или университета;
- доля абитуриентов, осуществляющих профессиональную деятельность по направлению предполагаемой образовательной программы;
- доля абитуриентов, подавших заявление на образовательную программу, соответствующей ключевым направлениям региональной экономики;
- доля абитуриентов, подавших заявление на техническую специальность;
- соотношение принятых абитуриентов на образовательную программу университета по сравнению с другими вузами идентичного профиля;

— доля профильных/непрофильных образовательных программ, на которые был осуществлен дополнительный набор.

Обозначенные показатели формируются по итогам анализа маркетинговой деятельности университета и в целях оптимизации данного процесса. Сведения создаются в процессе реализации информационной кампании в других образовательных организациях. Часть сведений образуются в результате взаимодействия с потенциальными абитуриентами посредством электронных способов коммуникации. Приемная комиссия осуществляет деятельность в течение учебного года, что увеличивает вероятность коммуникации с заинтересованными лицами и возникновения уточняющих вопросов по разным аспектам приемной кампании и образовательной деятельности вуза. Некоторые университеты интегрируют информационную и приемную кампанию при продвижении определенных образовательных программ, к примеру, технических, что позволяет проследить в полном объеме динамику интереса абитуриентов как к профилю обучения, так и к университету как образовательному учреждению.

Ориентация на результаты приемной кампании других вузов является частью работы подразделений университета с абитуриентами, так как итоговые результаты иных учреждений размещаются в открытом доступе и позволяют выявить причины и траекторию выбора абитуриента, что особенно актуально при реализации двумя вузами одного вектора идентичных образовательных программ.

Сведения о дополнительном наборе на образовательные программы также связаны с результатами информационной кампании, однако в отличие от рекламных подразделений университета приемная комиссия может скорректировать некоторые подходы взаимодействия с абитуриентом в период вступительных испытаний. Одним из примеров целесообразно отметить возможность формирования выбора для абитуриента, который по каким-либо объективным причинам не проходит по конкурсу на одно направление обучения, тем не менее, приемная комиссия может предложить ему иную образовательную программу по схожему направлению в рамках дополнительного набора.

Таким образом, способы формирования источников дохода университета могут быть реализованы на основе показателей приемной кампании. Большинство показателей являются финансово значимой информацией и создаются как деятельностью приемной комиссией, так и другими источниками. Характеристика показателей как финансово значимой информации обоснована упомянутыми источниками по следующим основаниям:

— результаты деятельности приемной кампании влияют на стоимостные показатели управленческого учета вуза и расходную составляющую его бюджета;

— результаты деятельности подразделений, ответственных за проведение информационной кампании, в обязательном порядке затрагивают работу приемной комиссии, что отражается на эффективности перераспределения бюджетных и внебюджетных ассигнований;

— показатели, образуемые университетом самостоятельно, формируются из актуальных экономических возможностей образовательного учреждения и его финансовых ожиданий;

— показатели, формируемые по решению федерального профильного ведомства, имеют непосредственное отношение к бюджетной составляющей расходов университета;

— показатели, относящиеся к стихийным способам формирования индикаторов, отражают степень эффективности достижения установленных вузом финансовых ожиданий на следующий учебный год;

— результаты деятельности приемной кампании, образуемые после ее завершения, влияют на прогнозирование степени эффективности прохождения очередной аттестации в рамках заданных критериев, а значит, служат источником финансового будущего университета, исходя из численности бюджетных и внебюджетных мест;

— такие показатели, которые создаются на основе сравнения, в целом характеризуют экономическое благополучие университета и способствуют стратегическому планированию в рамках управленческого учета;

— показатели финансового характера, к примеру, планирование расходов на проведение приемной кампании, позволяют управлять расходной частью бюджета вуза как в тактическом, так и в стратегическом отношении;

— показатели оценочного характера затрагивают инвестиционную, инновационную и стимулирующую составляющие за счет внутренних ресурсов университета, что одновременно является как источником дохода, так и предметом финансового управления вузом как образовательным учреждением;

— использование технологий является наглядным отражением эффективности обрабатываемой информации, полученной в период приемной кампании, так как ИТ-решения могут помочь обнаружить неочевидные и нестандартные источники дополнительной доходности университета;

— показатели приемной кампании, формируемые по итогам анализа маркетинговой деятельности вуза, влияют на доходность учреждения путем трансформации имеющихся сведений в индикаторы спроса на образовательные программы, рентабельности и себестоимости образовательных услуг;

— показатели деятельности приемной комиссии, образуемые вне периода вступительных испытаний, влияют на планирование расходов в период приема абитуриентов.

Как показывает оценка способа формирования источников доходности университета по показателям приемной кампании, вуз обладает множественными внутренними ресурсами, способствующими укреплению экономического благополучия и экономической безопасности учреждения. Обозначенные источники доходности университета не являются исчерпывающими при обработке упомянутых показателей приемной кампании и сведений, формируемых по причине деятельности приемной комиссии. Все представленные и дополнительные источники доходности вуза являются целью осуществления управленческого учета, а возможность их обеспечения за счет показателей приемной кампании лишь подтверждает способность университета к самообеспечению и саморегулированию в соответствии с федеральным и региональным законодательством.

1.2. Индикаторы приемной кампании и их значение при принятии вузом управленческих решений

Терминологическая основа индикатора охватывает множество сопутствующих значений, которые используются в науке согласно контексту и направлению исследования. Вне зависимости от научного контекста индикатор всегда означает числовое значение, отражающее изменения. Различия терминологического аппарата, связанного с понятием индикатора в экономике, заключаются в аргументации целевого назначения применения такого числового значения. Ряд индикаторов указывают на динамику изменений исследуемого предмета. Под *динамикой изменений* следует подразумевать как материальные затраты, так и наращивание каких-либо ресурсов [23].

При оценке динамики на основе индикаторов учитывается ситуация на данный момент времени. Индикаторы влияют на последующие управленческие решения, которые систематизируются или выражаются в качестве необходимости продолжения реализуемых мер, целесообразного прекращения каких-либо действий или внесения изменений в существующее положение дел. Преимуществом индикаторов является возможность извлечения из оцениваемой ситуации закономерностей, выстраиваемых в так называемую *цепочку менеджмента организации*. Обозначенная цепочка позволяет объективно оценить степень вероятности достижения поставленной руководством организации цели. При этом оценка ситуации предполагает объединение в единое целое множество индикаторов. В некоторых случаях индикаторы носят разрозненный характер, а в управленческом учете организации они всегда указывают на дифференциальные аспекты ее экономического развития [5].

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.