

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

**Новороссийский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**Управленческий учет в организациях различных видов  
деятельности**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность: Финансовый маркетинг

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: магистр

**Новороссийск 2021**

Составитель: к.э.н., доцент Т.Г. Марцева

Рекомендованы решением кафедры «Экономика, финансы и менеджмент» протокол № 1 от 26.08.2021 г.

Методические рекомендации к составлены в соответствии с ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве РФ № 2325/о от 26 декабря 2017 года.

Изучение дисциплины должно способствовать развитию у обучающихся стремления к творческому мышлению, к овладению навыками самостоятельной работы современными информационными технологиями.

## Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Основная цель самостоятельной работы студента – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки анализа и оценки специфики хозяйственной деятельности организаций, осуществляющих различные виды деятельности, позволяющие выделить из обширного инструментария управленческого учета необходимые для данной ситуации методы и элементы.

Самостоятельная работа включает в себя:

- изучение основной и дополнительной литературы;
- индивидуальные и групповые консультации по наиболее сложным вопросам;
- изучение материалов периодической печати, интернет-ресурсов;
- работу с компьютерной обучающей программой и другими ресурсами Интернет-репозитория;
- самостоятельное рассмотрение примеров и решение задач по изученной тематике;
- подготовку презентаций,
- выполнение контрольной работы;
- подготовку эссе.

Наименование тем, разделов, входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	Трудоемкость в часах	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися
Управленческий учет как элемент информационно й среды современного бизнеса	Работа с КОПР, работа с основной и дополнительной учебной литературой, подготовка к практическому занятию	22	Концепция многоуровневой структуры системы управленческого учета. Особенности управленческих решений и сценариев совершенствования бизнес- процессов на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях управления компанией. Модульная структура управленческого учета. Организация информационного и коммуникационного обмена между модулями управленческого учета. Зависимость набора модулей управленческого учета от вида деятельности организации.
Управленческий учет в производственных организациях	Работа с КОПР, работа с основной и дополнительной учебной литературой,	12	Маржинальный подход к формированию себестоимости, использование его при принятии тактических и оперативных управленческих решений: по

	подготовка к практическому занятию		ассортименту выпускаемой продукции, по ценообразованию, по эффективному использованию ресурсов организации. Точка безубыточности и запас прочности производственной организации.
Управленческий учет в торговых организациях	Работа с КОПР, работа с основной и дополнительной учебной литературой, подготовка к практическому занятию	12	Учетная информация и модели принятия управленческих решений в торговой деятельности. Варианты формирования себестоимости товаров. Методы учета транспортно-заготовительных расходов, импортных пошлин, других сопутствующих расходов.
Управленческий учет в строительных организациях	Работа с КОПР, работа с основной и дополнительной учебной литературой, подготовка к практическому занятию	12	Концепция «цепочки создания ценности». Концепция «бережливого производства» и структурный реинжиниринг бизнес-процессов. Управленческий учет затрат по потокам создания ценности в условиях «бережливого производства».
Управленческий учет в организациях сферы услуг	Работа с КОПР, работа с основной и дополнительной учебной литературой, подготовка к практическому занятию	6	Место услуг в сервисной экономике. Экономический характер услуг и их классификация.
Особенности управленческого учета в бюджетных учреждениях	Работа с КОПР, работа с основной и дополнительной учебной литературой, подготовка к практическому занятию	12	Современные условия функционирования бюджетных учреждений. Сущность, задачи и принципы организации управленческого учета. Учет затрат и калькулирование себестоимости услуг в бюджетных учреждениях

### **Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы**

Основными формами текущего контроля знаний по дисциплине «Управленческий учет в организациях различных видов деятельности» являются: работа на практических, семинарских и интерактивных занятиях - решение практических заданий, выполнение тестов подготовка эссе, выполнение контрольной работы.

#### *Примерная тематика эссе*

1. Стратегический подход как новый этап в развитии управленческого

учета и анализа.

2. Взаимосвязь подсистем тактического и стратегического управленческого учета в торговой организации.

3. Взаимосвязь подсистем тактического и стратегического управленческого учета в торговой организации в производственной организации

4. Роль трансфертного ценообразования в реализации строительной стратегии организации.

5. Цель и методы управления стоимостью компании, оказывающей услуги.

6. Экономическая добавленная стоимость как индикатор рыночной стоимости компании.

7. Центры ответственности в системе управленческого учета и анализа бюджетного учреждения.

8. Роль стратегического управленческого учета и анализа в управлении стоимостью консалтинговой компании.

9. Модели принятия краткосрочных управленческих решений в управленческом учете.

10. Информационное обеспечение принятия решений в условиях определенности, неполной определенности, неопределенности.

11. Моделирование как метод стратегического управленческого учета и анализа.

### *Примерные задания для контрольной работы*

#### **Задание 1.**

Фирма «Кондитер» производит выпечку кексов. Сбыт продукции характеризовался в прошлом году следующими данными:

Объем продаж 230 000 шт.

Цена 5 руб./шт.

Расходы по изготовлению и сбыту составили, руб.:

зарплата по изготовлению	70 000
материалы	200 000
переменная часть общих затрат	55 000
упаковка и транспортировка	20 000
постоянные расходы	350 000

**Требуется:** Оценить меры по улучшению работы организации в текущем году, предлагаемые отделом сбыта.

1. Отдел сбыта считает реальным довести объем продаж до 250 000 шт., если цены будут снижены на 10%.

Рассчитайте, как это скажется на прибыли.

2. Будет ли лучше, если цены повысить на 10% и согласиться на уменьшение количества продаж на 15%?

Обоснуйте свою точку зрения расчетами.

3. Если пойти на увеличение материальных затрат на 11,5%, то насколько нужно увеличить объем продаж, чтобы получить прибыль не меньше, чем в прошлом году? Определите, какой должна быть минимальная цена продажи, если объем не увеличивать.

### **Задание 2.**

По бюджетному учреждению А имеются следующие данные об объеме оказанных образовательных услуг (в часах) и затратах на электроэнергию, связанных с освещением как административных помещений, так и учебных аудиторий (табл. 1).

Таблица 1 Сведения об объеме оказанных услуг и величине затрат по периодам

<b>Период</b>	<b>Объем оказанных услуг, ч. (Q)</b>	<b>Затраты, тыс. руб. (С)</b>
Январь	5 000	152 000
Февраль	7 000	190 300
Март	10 000	251 000
Апрель	3 000	110 600
Май	6 000	170 200
Июнь	1 000	70 030
Июль	300	56 100
Август	200	54 000
Сентябрь	8 000	212 000
Октябрь	3 000	110 700
Ноябрь	4 000	132 000
Декабрь	2 000	90 800

### **Требуется:**

Составить формулу, характеризующую поведение затрат бюджетного учреждения в зависимости от объема оказанных услуг за период.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, характеризующих этапы формирования компетенций**

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет - устное собеседование по двум теоретическим вопросам. Оценка «зачет» ставится студенту, продемонстрировавшему пороговый уровень сформированности каждой из компетенций, в соответствии с критериями, представленными в п.7.2.

### ***Перечень контрольных вопросов для подготовки к зачету***

1. Системы учета в современных бизнес-структурах: ключевые стейкхолдеры, их информационные потребности и требования к учетной информации.

2. Способы организации взаимодействия между различными системами учета: финансового, управленческого и налогового.

3. Классификация затрат для целей планирования.

4. Классификация затрат для целей оценки финансовых результатов.

5. Классификация затрат для целей контроля.

6. Основные формы управленческой отчетности, их аналитические возможности.

7. Учетная политика для целей управленческого учета, порядок ее формирования в организациях, осуществляющих различные виды деятельности.

8. Цели и содержание управленческого учёта. Способы организации системы управленческого учёта.

9. Учётная политика для целей управленческого учета как инструмент реализации операционной стратегии бизнеса.

10. Роль управленческого учета в современной среде ведения бизнеса.

11. Особенности управленческих решений и сценариев совершенствования бизнес-процессов на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях управления компанией.

12. Современные системы учета затрат и калькулирования себестоимости.

13. Классификация методов оценки запасов и калькулирования себестоимости продукции, (работ, услуг) по полноте включения затрат в себестоимости и их влияние на формирование финансового результата бизнес-сегментов.

14. Классификация методов оценки запасов и калькулирования себестоимости продукции, (работ, услуг) по объектам учета и их влияние на формирование финансового результата бизнес-сегментов.

15. Классификация методов оценки запасов и калькулирования себестоимости продукции, (работ, услуг) по оперативности и их влияние на формирование финансового результата бизнес-сегментов.

16. Учёт затрат по видам деятельности АВ-costing, его отличия от позаказного калькулирования

17. Управленческий учет затрат по потокам создания ценности в условиях «бережливого производства».

18. Концепция маржинального дохода и система «директ-костинг» как инструменты оптимизации ассортиментной и ценовой политики организации.

19. Оценка запаса прочности операционной деятельности организации.
20. Оценка критической точки (порога рентабельности) операционной деятельности организации.
21. Гибкое бюджетирование как технология финансового планирования на базе учетной информации.
22. Классификация бюджетов по срокам и уровням управления.
23. Порядок составления бюджета движения денежных средств.
24. Порядок составления прогноза финансовых результатов торговой организации.
25. Порядок составления прогнозного баланса производственной организации.
26. Информация о сегментах бизнеса как основа оценки производственно-финансовой деятельности предприятия и мотивации персонала.
27. Модели поведения затрат для прогнозирования финансовых результатов бюджетной организации.
28. Система финансовых и нефинансовых показателей для оценки деятельности бизнес-сегментов.
29. Модели планирования, измерения и контроля деятельности бизнес-единиц организации в условиях риска и неопределенности.
30. Особенности оценки результатов оказания услуг в управленческом учете организации.

### ***Примерные вопросы для экзамена***

1. Системы управленческого учета в современных бизнес-структурах: ключевые стейкхолдеры, их информационные потребности и требования к учетной информации.
2. Способы организации взаимодействия между различными системами учета: финансового, управленческого и налогового.
3. Учетная политика для целей управленческого учета, порядок ее формирования и раскрытия.
4. Роль управленческого учета в современной среде ведения бизнеса.
5. Особенности управленческих решений и сценариев совершенствования бизнес-процессов в производственных, торговых и строительных организациях.
6. Современные системы учета затрат и калькулирования себестоимости.
7. Классификация методов оценки запасов и калькулирования себестоимости продукции, (работ, услуг) и их влияние на формирование финансового результата бизнес-сегментов.
8. Управленческий учет затрат по потокам создания ценности в условиях «бережливого производства» в строительной компании.
9. Концепция маржинального дохода и система «директ-костинг» как инструменты оптимизации ассортиментной и ценовой политики при оказании платных услуг бюджетным учреждением.



10. Оценка критической точки (порога рентабельности) и запаса прочности операционной деятельности торговой организации.
11. Гибкое бюджетирование как технология финансового планирования на базе учетной информации в бюджетных учреждениях.
12. Модели планирования, измерения и контроля деятельности бизнес-единиц организации в условиях риска и неопределенности.
13. Особенности оценки результатов оказания услуг в управленческом учете организации.
14. Информация о сегментах бизнеса как основа оценки производственно-финансовой деятельности предприятия.
15. Система финансовых и нефинансовых показателей для оценки деятельности бизнес-сегментов.
16. Модели поведения затрат для прогнозирования финансовых результатов производственной организации.
17. Модели планирования, измерения и контроля деятельности бизнес-единиц организации в условиях риска и неопределенности.
18. Учёт затрат по видам деятельности AB-costing: особенности применения в торговых организациях.
19. Калькулирование целевой себестоимости в системе «таргет-костинг».
20. Система непрерывного совершенствования управления затратами «кайзен-костинг».
21. Калькулирование себестоимости полного жизненного цикла продукта.
22. Принципы построения отчетности, отражающей результаты деятельности операционных сегментов.
23. Роль управленческого учета в подготовке информации для оценки стоимости компании.
24. Критерии оценки деятельности операционных сегментов и анализ их исполнения в системе управленческого учета.
25. Проблемы информационного обеспечения деятельности компании на различных уровнях менеджмента: операционном, административном, стратегическом.
26. Содержание, экономическое значение и методика расчета показателя остаточной прибыли.
27. Содержание, экономическое значение и методика расчета показателя экономической добавленной стоимости.
28. Стратегия компании как основа для формирования системы ключевых показателей оценки деятельности.
29. Система сбалансированных показателей (ССП): особенности информационного сопровождения.
30. Взаимосвязь подсистем тактического и стратегического управленческого учета.

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Тематический план дисциплины охватывает изучение шести тем. При изучении темы «Управленческий учет как элемент информационной среды современного бизнеса», в первую очередь, рассматривается роль учетных информационных систем в современных условиях хозяйствования. Акцентируются проблемы информационного обеспечения деятельности компании на различных уровнях менеджмента: операционном, административном, стратегическом. Кроме того, ставится проблема взаимосвязи информационных систем различных видов учета: финансового, управленческого, налогового. Рассматривается стратегия компании как основа для формирования системы ключевых показателей оценки деятельности. Одним из ярких примеров такой системы является система сбалансированных показателей (ССП).

В рамках изучения темы «*Управленческий учет в производственных организациях*» рассматриваются традиционные подходы к построению систем управленческого учета: методы калькулирования себестоимости продукции, способы организации учета по центрам ответственности, подготовка информации для принятия тактических решений относительно ассортимента продукции и ценовой политики производственной организации.

Третья тема дисциплины носит название «*Управленческий учет в торговых организациях*». При рассмотрении этой темы внимание студентов акцентируется на методах управленческого анализа как инструмента оптимизации ассортиментной политики торговой организации.

В теме «*Управленческий учет в строительных организациях*» рассматриваются Особенности строительной деятельности, оказывающие влияние на систему управленческого учета. Особое внимание уделяется возможностям применения Концепция «бережливого производства» и структурного реинжиниринга бизнес-процессов.

При изучении темы «*Управленческий учет в организациях сферы услуг*» студентами анализируются особенности процессов оказания и потребления услуг, влияющие на организацию управленческого учета.

Шестая тема дисциплины носит название «*Особенности управленческого учета в бюджетных учреждениях*». При рассмотрении этой темы внимание студентов акцентируется на современных условиях функционирования бюджетных учреждений, а также специфике задач, решаемых в системах управленческого учета бюджетных учреждений.

Основными формами промежуточного и рубежного контроля знаний по дисциплине являются: посещение лекций, практических и интерактивных занятий; работа на семинарских и интерактивных занятиях; экзаменационный зачет, подготовка эссе, выполнение контрольной работы, экзамен.

В рамках текущего контроля оценивается участие студентов в практических и интерактивных занятиях. Освоение курса предполагает проведение практических занятий с целью закрепления теоретических знаний и формирования прикладных навыков, направленных на развитие профессиональных компетенций магистров.

Практические занятия проводятся с использованием интерактивных

технологий в виде решения кейсов и задач на базе материалов и реальных ситуаций, взятых из корпоративной практики, проведения дискуссий и круглых столов по наиболее актуальным проблемам.

Интерактивные занятия проводятся в форме дискуссий, разбора конкретных хозяйственных ситуаций, участия в работе научных конференций, круглых столов, олимпиад.

Кроме того, преподавателем будет оценена самостоятельная работа студента-магистранта, которая включает в себя:

- изучение основной и дополнительной литературы по курсу;
- индивидуальные и групповые консультации по наиболее сложным вопросам;
- изучение материалов периодической печати, интернет-ресурсов;
- работу с компьютерной обучающей программой и другими ресурсами образовательного портала.