

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и финансы»

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор
ООО «ЯРХОТЭЛ»



« 28 » августа 2026 года

Е. А. Пустовая

УТВЕРЖДАЮ

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



« 28 » августа 2026 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ

Направление подготовки: 43.03.03 «Гостиничное дело»
Профиль: «Гостиничный бизнес»

Автор: А. М. Сальников

*Одобрено на заседании кафедры «Экономика и финансы» Ярославского
филиала Финуниверситета (протокол № 10 от 26.05.2026)*

Ярославль, 2026

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Управленческий учет и анализ» имеет порядковый номер Б.1.1.3.9 в структуре основной образовательной программы по направлению бакалавриата 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес» для очной формы обучения.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами усвоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (знания и умения), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ОПК-2	Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: совокупность функций и методов управления подразделениями организаций в сфере гостеприимства и общественного питания Уметь: использовать эффективные методы управления подразделениями организаций в сфере гостеприимства и общественного питания
		2. Использует основные методы и приемы планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: основные методы и приемы бюджетирования, бизнес-планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания Уметь: использовать основные методы и приемы бюджетирования, бизнес-планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания
ОПК-5	Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной	1. Оценивает и анализирует основные производственно-экономические показатели организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: практико-ориентированные основы современного управленческого учета и анализа; принципы, механизмы и формы современного управленческого учета и анализа; методику управленческого анализа и

	деятельности.		оценки эффективности экономической деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания Уметь: проводить анализ и оценку основных производственно-экономических показателей организаций сферы гостеприимства и общественного питания.
		2. Принимает экономически обоснованные решения.	Знать: цели и задачи управленческого учета и анализа, методы, используемые для результативности ведения бизнеса. Уметь: использовать навыки выбора релевантной информации для обоснования управленческих решений на тактическом и стратегическом уровнях управления; формировать аналитические материалы для выявления проблемных областей в сфере принятия управленческих решений.
		3. Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: методику сравнительного анализа эффективности управленческих решений и оптимизации использования ресурсов. Уметь: использовать методы управленческого учета и анализа для систематизации данных и принятия эффективных экономических решений в организациях сферы гостеприимства и общественного питания

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з. е. / часах)	Семестр 4 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 / 144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50

Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	34	34
Самостоятельная работа	94	94
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся регулируется соответствующими локальными нормативными актами Финансового университета и филиала, регламентирующими порядок организации и проведения контроля уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций у обучающихся.

5. Примеры оценочных средств для проверки сформированности компетенций

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ОПК-2. Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	1. Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями и организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: совокупность функций и методов управления подразделениями организаций в сфере гостеприимства и общественного питания. Уметь: использовать эффективные методы управления подразделениями организаций в сфере гостеприимства и общественного питания.	Задание 1. Исходные условия: Организация планирует следующие показатели: - объем реализации услуг - 6000 ед.; - цена единицы услуги- 260 руб./ед.; - удельные переменные расходы – 180 руб./ед.; - постоянные расходы - 24000 руб. Требуется определить: - критический (безубыточный) объем продаж услуг в натуральном и стоимостном выражении; - момент времени (дату) в планируемом году, когда наступит состояние равновесия; - запас финансовой прочности в абсолютном и относительном выражении; - сумму прибыли от продаж; рентабельность продаж.
	2. Использует основные методы и приемы планирования,	Знать: основные методы и приемы бюджетирования, бизнес-планирования,	Задание 2. Опишите и составьте план/прогноз деятельности по основным финансово экономическим показателям Исходные условия: Предприятие

	организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания. Уметь: использовать основные методы и приемы бюджетирования, бизнес-планирования, организации, координации и контроля деятельности подразделений организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	планирует следующие показатели: - объем реализации услуг - 33600 ед.; - цена услуги - 263 руб./ед.; - удельные переменные расходы – 170,6 руб./ед.; - постоянные расходы - 210000 руб. Требуется определить: - критический (безубыточный) объем продаж услуг в натуральном и стоимостном выражении; - момент времени (дату) в планируемом году, когда наступит состояние равновесия; - запас финансовой прочности в абсолютном и относительном выражении; - сумму прибыли от продаж; рентабельность продаж.
ОПК-5. Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности.	1. Оценивает и анализирует основные производственно-экономические показатели организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: практико-ориентированные основы современного управленческого учета и анализа; принципы, механизмы и формы современного управленческого учета и анализа; методику управленческого анализа и оценки эффективности экономической деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания Уметь: проводить анализ и оценку	Задание 3. Предприятие общественного питания производит реализует в месяц 5 000 комплексных обедов по цене 350 руб. за единицу. Переменные затраты на единицу продукции – 140 руб., постоянные затраты предприятия – 50000 руб. По мнению менеджеров отдела сбыта, если снизить цену реализации на 18%, то это может привести к увеличению объема продаж на 45%. Следует оценить целесообразность снижения цен на продукцию.

		основных производственно- экономических показателей организаций сферы гостеприимства и общественного питания.																					
	2. Принимает экономически обоснованные решения.	Знать: цели и задачи управленческого учета и анализа, методы, используемые для результативности ведения бизнеса. Уметь: использовать навыки выбора релевантной информации для обоснования управленческих решений на тактическом и стратегическом уровнях управления; формировать аналитические материалы для выявления проблемных областей в сфере принятия управленческих решений.	Задание 4. Исходные данные: 1. На основании исходных данных таблицы рассчитайте: а) ПДП организации за анализируемый период; б) ОДП организации за анализируемый период; в) ЧДП организации за анализируемый период; г) коэффициент текущей платежеспособности денежных потоков; д) коэффициент общей платежеспособности денежных потоков; е) эффективность денежных потоков; ж) коэффициент рентабельности денежных потоков. Сделайте выводы об эффективности использования денежных средств. <table><tr><td>Показатель</td><td>Значение показател я, руб.</td></tr><tr><td>Остаток денежных средств на начало периода</td><td>12 500</td></tr><tr><td>Выручка за отгруженную продукцию</td><td>48 300</td></tr><tr><td>Погашение дебиторской задолженности</td><td>12 800</td></tr><tr><td>Выплата заработной платы</td><td>52 000</td></tr><tr><td>Перечисление налогов в бюджет</td><td>8400</td></tr><tr><td>Получение процентов по выданным займам</td><td>8900</td></tr><tr><td>Аванс от покупателей</td><td>18 300</td></tr><tr><td>Оплата процентов по кредитам</td><td>4700</td></tr><tr><td>Погашение задолженности поставщикам</td><td>16 500</td></tr></table>	Показатель	Значение показател я, руб.	Остаток денежных средств на начало периода	12 500	Выручка за отгруженную продукцию	48 300	Погашение дебиторской задолженности	12 800	Выплата заработной платы	52 000	Перечисление налогов в бюджет	8400	Получение процентов по выданным займам	8900	Аванс от покупателей	18 300	Оплата процентов по кредитам	4700	Погашение задолженности поставщикам	16 500
Показатель	Значение показател я, руб.																						
Остаток денежных средств на начало периода	12 500																						
Выручка за отгруженную продукцию	48 300																						
Погашение дебиторской задолженности	12 800																						
Выплата заработной платы	52 000																						
Перечисление налогов в бюджет	8400																						
Получение процентов по выданным займам	8900																						
Аванс от покупателей	18 300																						
Оплата процентов по кредитам	4700																						
Погашение задолженности поставщикам	16 500																						

			<table><tr><td>Чистая прибыль за период</td><td>25 000</td></tr><tr><td>Остаток денежных средств на конец периода</td><td>?</td></tr></table>	Чистая прибыль за период	25 000	Остаток денежных средств на конец периода	?																																			
Чистая прибыль за период	25 000																																									
Остаток денежных средств на конец периода	?																																									
3. Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: методику сравнительного анализа эффективности управленческих решений и оптимизации использования ресурсов Уметь: использовать методы управленческого учета и анализа для систематизации данных и принятия эффективных экономических решений в организациях сферы гостеприимства и общественного питания	Задание 5. Перед предприятием общественного питания, производящим не один вид продукции, стоит задача не только определения оптимального объема производства (анализ безубыточности), но и определения ассортимента реализуемой продукции. Условие: Предприятие производит продукцию четырех наименований: А, Б, В и Г. Цена соответственно: 38; 25; 44 ; 58 руб. Информация о расходах за предстоящий месяц: <table><tr><td>Расходы</td><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>Переменные расходы на единицу продукции по видам изделий – всего, в том числе, руб.</td><td>3 5</td><td>23</td><td>42</td><td>54</td></tr><tr><td>Основные материалы</td><td>1 1</td><td>8</td><td>25</td><td>30</td></tr><tr><td>Заработная плата с отчислениями</td><td>8</td><td>5</td><td>8</td><td>8</td></tr><tr><td>Транспортные расходы</td><td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>4</td></tr><tr><td>Налоги</td><td>3</td><td>1,5</td><td>2</td><td>3</td></tr><tr><td>прочие</td><td>7</td><td>3,5</td><td>3</td><td>9</td></tr><tr><td>Постоянные расходы на весь объем реализации-всего, тыс. руб.</td><td colspan="4">1800</td></tr></table>	Расходы	А	Б	В	Г	Переменные расходы на единицу продукции по видам изделий – всего, в том числе, руб.	3 5	23	42	54	Основные материалы	1 1	8	25	30	Заработная плата с отчислениями	8	5	8	8	Транспортные расходы	6	5	4	4	Налоги	3	1,5	2	3	прочие	7	3,5	3	9	Постоянные расходы на весь объем реализации-всего, тыс. руб.	1800			
Расходы	А	Б	В	Г																																						
Переменные расходы на единицу продукции по видам изделий – всего, в том числе, руб.	3 5	23	42	54																																						
Основные материалы	1 1	8	25	30																																						
Заработная плата с отчислениями	8	5	8	8																																						
Транспортные расходы	6	5	4	4																																						
Налоги	3	1,5	2	3																																						
прочие	7	3,5	3	9																																						
Постоянные расходы на весь объем реализации-всего, тыс. руб.	1800																																									

6. Материалы для промежуточной аттестации

6.1 Примерный перечень вопросов для зачета

1. Понятие об управленческом учете, его цели, задачи, принципы
2. Объекты калькулирования и калькуляционные единицы измерения
3. Понятия «издержки», «затраты», «расходы». Различия между ними.
4. Понятия: место возникновения затрат, носитель затрат, центр ответственности.
5. Классификация затрат в управленческом учете. Понятие релевантной и нерелевантной информации.
6. Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (услуг)

7. Сущность и принципы попроцессного метода учета затрат
8. Сущность и принципы попередельного метода учета затрат
9. Сущность и принципы позаказного метода
10. Сущность и принципы нормативного метода учета затрат и калькулирования себестоимости продукции
11. Система «стандарт-кост»: сущность, особенности, преимущества, недостатки
12. Система «директ-костинг»: сущность, особенности, преимущества, недостатки
13. Анализ соотношения «затраты-объем-прибыль» (CVP-анализ) в процессе принятия решений.
14. Понятия точки безубыточности (равновесия), запаса финансовой прочности и кромки безопасности.
15. Ценообразование на основе CVP-анализа.
16. Возможности CVP-анализа для оценки влияния изменения объема продаж, изменения деловой политики на финансовые результаты организации.
17. Аналитическое обоснование решений о выборе наиболее рентабельной продукции (услуг), увеличении объема продаж и прибыли.
18. Определение критических значений постоянных и удельных переменных затрат, цен на продукцию с учетом скидок для получения желаемого размера прибыли.
19. Аналитическое обоснование выбора ассортимента продукции (услуг) при наличии лимитирующих факторов.
20. Принятие управленческих решений, связанных с оценкой сравнительной эффективности отдельных сегментов и целесообразности их реструктуризации.
21. Понятие операционного рычага (операционного лeverиджа). Методика расчета, факторы, определяющие его уровень.
22. Операционный рычаг как инструмент оценки предпринимательского риска.
23. Использование операционного рычага при обосновании различных вариантов управленческих решений.
24. Запас финансовой прочности как показатель финансовой устойчивости организации и уровня производственного риска.
25. Анализ запаса финансовой прочности. Взаимосвязь показателей операционного рычага и запаса финансовой прочности.
26. Обоснование целесообразности вывода на аутсорсинг отдельных бизнес-процессов и хозяйственных операций.
27. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.
28. Исчисление и оценка материальных затрат на производство
29. Использование данных учета затрат по видам для принятия решений по управлению организацией.
30. Общая характеристика системы бюджетирования в организации.
31. Бюджет и его основные особенности. Виды бюджетов.
32. Классификация бюджетов.
33. Функции бюджетирования. Контрольная функция бюджетирования
34. Оценка результативности деятельности организации с помощью бюджетирования.
35. Содержание управленческого анализа, его место в системах экономического анализа и управленческого учета.
36. Цель, задачи, предмет и объект управленческого анализа.
37. Использование логических и математических методов в управленческом анализе.
38. Организационные этапы и процедуры проведения управленческого анализа.
39. Информационное обеспечение краткосрочного управленческого анализа. Содержание каждого вида используемой информации и область ее применения в управленческом анализе.
40. Предварительная проверка достоверности и качества информации.

41. Методы подготовки информации для проведения краткосрочного управленческого анализа.
42. Запасы как составляющая оборотного капитала организации. Необходимость эффективного управления запасами.
43. Анализ оборачиваемости оборотных средств и длительности операционного и финансового циклов.
44. Определение оптимального размера запасов.
45. Определение оптимального уровня денежных средств.
46. Классификация моделей стратегических управленческих решений.
47. Критерии оптимальности при построении моделей стратегических управленческих решений.
48. Цель, задачи и содержание методик принятия стратегических решений в условиях определенности, риска, неопределенности.

6.2. Пример экзаменационного билета/билета для сдачи зачета

Пример билета для сдачи зачета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Экономика и финансы»
 Дисциплина «Управленческий учет и анализ»
 Филиал Ярославский Форма обучения очная
 Семестр 4 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»

БИЛЕТ ДЛЯ СДАЧИ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Теоретический вопрос 1.	15 баллов
2	Теоретический вопрос 2.	15 баллов
3	Практико-ориентированное задание.	30 баллов

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Экономика и финансы»

Фамилия И. О.

Дата xx.xx.20xx г.

7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом

7.1 Выполнение формы текущего контроля

1. Место и роль управленческого учета в системе управления экономическим субъектом.
2. Содержание, объекты и задачи краткосрочного и стратегического управленческого учета.
3. Информационная база обоснования тактических и стратегических управленческих решений.

4. Понятие затрат, расходов, издержек в управленческом учете. Классификация затрат.
5. Принципы релевантности затрат и доходов. Методы разделения расходов на постоянные и переменные.
6. Современные методы и системы учета затрат и калькулирования себестоимости услуг.
7. Аналитическое обоснование решений о выборе наиболее рентабельных видов услуг, увеличении объема продаж и прибыли.
8. Аналитическое обоснование решений в отношении структуры и ассортимента продукции, аутсорсинга.
9. Оценка эффективности функционирования сегментов и их привлекательности.
10. Операционный рычаг как инструмент прогнозирования роста прибыли и оценки предпринимательских рисков.
11. Анализ порога безопасности (запаса финансовой прочности). Взаимосвязь показателей операционного рычага и запаса финансовой прочности.
12. Классификация моделей стратегических управленческих решений. Принятие решений в условиях определенности, риска, неопределенности.
13. Внешние и внутренние факторы предприятия, влияющие на процесс бюджетирования.
14. Бюджетирование и контроль затрат в организациях гостиничного бизнеса.
15. Место и роль управленческого анализа в системе экономического анализа предпринимательской деятельности.
16. Содержание, объекты и задачи краткосрочного и стратегического управленческого анализа.
17. Определение оптимального размера запасов. Объемно-стоимостной анализ как метод оптимизации материальных затрат.
18. Методы расчета цены. Значение показателей долгосрочного и краткосрочного нижнего предела цены для принятия ценовых решений.
19. Определение потребности в инвестициях и построение схемы финансовых потоков.
20. Методы и приемы оценки эффективности инвестиционных программ.

7.2. Рекомендуемые источники информации:

Нормативно-правовые акты:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ..
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ; Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ.
3. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

Основная литература:

4. Никифорова, Н. А. Управленческий анализ : учебник для вузов / Н. А. Никифорова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 430 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09492-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535712>.
5. Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров + eПриложение: Тесты : учебник для напр. бакалавриата "Менеджмент" / М.А. Вахрушина; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2018. - 320 с. - Текст: непосредственный. - (Бакалавриат). - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/947711>. — Текст : электронный.
6. Демина, И.Д. Управленческий учет: учебное пособие для направления бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / И.Д. Демина, Сорокина В.В.; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2021. - 176 с. - Бакалавриат. - Текст: непосредственный. — То же. — 2021. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/940123>. — Текст: электронный.

Дополнительная литература:

7. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий) : учебник / Н.П. Кондраков. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Инфра-М, 2025. — 584 с. — (Высшее образование). — 10.12737/11356. - ISBN 978-5-16-020234-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2163847>. — Режим доступа: по подписке.

8. Бухгалтерский управленческий учет : учебное пособие / Е. И. Костюкова, А. Н. Бобрышев, С. В. Гришанова [и др.] ; под ред. Е. И. Костюковой. — Москва : КноРус, 2024. — 268 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/951086>. — Текст : электронный.