

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

**Кафедра бизнес-аналитики
Факультет налогов, аудита и бизнес-анализа**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью

Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ

Сертификат: PMrDKoBCsPNVOP87TtWoCCSTno2iqL75U

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева

Дата: 12.01.2026 г.

М.А. Вахрушина, Ю.А. Семенюк

Управленческий учет

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.01 - Экономика,

Образовательная программа «Бизнес-архитектура и аналитика»

Профиль:

«Бизнес-архитектура и аналитика»

Рекомендовано

Факультет налогов, аудита и бизнес-анализа

(протокол № 06 от 17.03.2026 г.)

Одобрено

Кафедра бизнес-аналитики

(протокол № 7 от 26.02.2026 г.)

Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий . . .	7
5.1. Содержание дисциплины	7
5.2. Учебно-тематический план	11
5.3. Содержание семинаров	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	14
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	14
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю . . .	16
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины	29
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	30
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	31
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	33

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	34
--	----

1. Наименование дисциплины

«Управленческий учет».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	
ПКП-1	Способность анализировать бизнес-процессы и бизнес-модели, обосновывать пути их оптимизации с использованием современных информационных технологий	
Индикаторы достижения компетенции		Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
Анализирует бизнес-процессы экономических субъектов, рассчитывает и интерпретирует показатели их деятельности		знать: методологию и принципы процессного управления, методы оценки эффективности бизнес-процессов и их взаимосвязь с эффективностью организации уметь: применять методологический инструментарий описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов
Владеет навыками аналитического обоснования путей оптимизации бизнес-моделей организаций с использованием современных информационных технологий		знать: основные принципы проведения анализа эффективности бизнес-моделей организаций с помощью современных информационных технологий уметь: рассчитывать аналитические показатели эффективности бизнес-процессов и бизнес-моделей, интерпретировать полученные результаты
ПКП-2	Способность оценивать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их предупреждению и минимизации негативных последствий	
Индикаторы достижения компетенции		Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Выявляет, анализирует и классифицирует внутренние (внешние) риски, а также факторы, влияющие на деятельность организации	знать: принципы выявления и классификации рисков в деятельности организаций уметь: идентифицировать риски и анализировать их влияние на эффективность деятельности организации
Использует аналитический инструментальный и методы оценки рисков для установления их допустимых уровней, а также разрабатывает комплекс мероприятий по предупреждению и (или) минимизации выявленных рисков	знать: методологический инструментальный анализа рисков и подходы к управлению рисками уметь: анализировать риски и разрабатывать предложения по их предупреждению или минимизации

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческий учет» относится к «Циклу профиля».

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоёмкость 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

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управленческого учета, его роль в управлении современными организациями

Исторические этапы развития управленческого учета в зарубежной и российской практике. Управленческий учет как элемент информационной системы экономических субъектов. Роль управленческого учета в структуре управления предприятием. Взаимосвязь производственного, финансового и управленческого учета. Понятие, предмет, методы, объекты управленческого учета. Задачи и принципы управленческого учета. Пользователи информации управленческого учета. Сравнительная характеристика систем финансового, налогового и управленческого учета. Управленческий учет как информационно-аналитическая система подготовки нефинансовой (интегрированной) отчетности. Бизнес-модель как современный объект управленческого учета. Организация управленческого учета по центрам ответственности. Требования к созданию центров ответственности. Центр затрат, центр доходов, центр прибыли, центр инвестиций. Подсистемы тактического и стратегического управленческого учета, перечень решаемых задач. Вопросы внедрения и организации управленческого учета на предприятии. Влияние организационной структуры на построение системы управленческого учета. Учетная политика для целей бухгалтерского управленческого учета: организационный, методологический и технический аспекты.

Тема 2. Затраты как объект управленческого учета, подходы к их классификации и учету

Разграничение понятий «издержки», «затраты», «расходы». Подходы к классификации затрат в системе управленческого учета.

Классификация затрат для определения себестоимости продукции (работ, услуг) и прибыли организации. Классификация затрат на производство по экономическим элементам и статьям затрат. Прямые и косвенные затраты; основные и накладные затраты; производственные и внепроизводственные затраты; входящие и истекшие затраты; одноэлементные и комплексные затраты. Классификация затрат по бизнес-процессам.

Классификация производственных затрат для принятия управленческих решений: постоянные и переменные затраты; условно-постоянные (условно-переменные) или смешанные затраты. Методы деления смешанных затрат. Коэффициент реагирования затрат. Классификация переменных затрат на пропорциональные, прогрессивные, дигрессивные. Релевантные и нерелевантные затраты. Безвозвратные и вмененные затраты. Инкрементные и маржинальные затраты. Планируемые и непланируемые затраты.

Классификация затрат при учете по центрам ответственности: регулируемые и нерегулируемые; контролируемые и неконтролируемые; эффективные и неэффективные. Текущие и единовременные затраты.

Тема 3. Особенности традиционных и современных методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции

Роль калькулирования себестоимости продукции в управлении организацией. Понятие себестоимости продукции (работ, услуг) и порядок ее формирования. Виды себестоимости. Управление себестоимостью продукции; основные элементы системы управления. Калькуляция в управлении затратами. Виды калькуляции себестоимости. Объект калькулирования. Понятие калькуляционной единицы. Принципы калькулирования, его объекты и способы.

Современные подходы к классификации методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции. Позаказный, попроцессный, попередельный методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг): особенности учета затрат, сфера применения. Нормативный учет затрат: общая характеристика, цели, задачи. Принципы калькулирования нормативной себестоимости продукции. Особенности учета затрат в системе стандарт-костинг. Сравнительная характеристика нормативного метода и стандарт-костинга.

Метод полного поглощения затрат и маржинальный метод учета затрат: особенности определения себестоимости продукции и финансовых результатов деятельности организации.

Расчет целевой себестоимости в системе таргет-костинг. Калькулирование себестоимости при использовании системы учета затрат кайзен-костинг. Управление затратами в системе учета Just-in-Time («точно в срок»). Учет затрат по стадиям жизненного цикла продукта («Lifecylecosting»).

Перспективы внедрения современных методов учета затрат в российских компаниях.

Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия тактических управленческих решений менеджментом организации

Понятие и модель принятия управленческих решений. Маржинальный подход и приростной анализ в принятии управленческих решений. Понятие маржинального дохода. Маржинальный подход в определении финансовых результатов и управлении экономическими субъектами. Анализ соотношения «затраты-объем-прибыль» (CVP –анализ). Определение критической точки безубыточности, запаса прочности и операционного леввериджа. Основные допущения CVP –анализа, практические проблемы его применения. Релевантный подход в управлении. Использование релевантного подхода при принятии оперативных решений в наиболее типичных ситуациях экономического субъекта: решение о прекращении деятельности неприбыльного сегмента, определение ассортимента выпускаемой продукции, решение о принятии специального заказа, определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора, решение о производстве или покупке комплектующих изделий, решение о модернизации оборудования и др. Принятие инвестиционных решений. Расчет периода окупаемости, NPV, IRR.

Тема 5. Построение и контроль исполнения бюджетов в системе управленческого учета организации

Понятия бюджета и бюджетирования. Технология бюджетирования. Этапы бюджетирования. Понятие бюджетного цикла и его составляющие. Бюджетный регламент как важный этап внедрения бюджетирования. Роль бюджетного комитета в повышении эффективности процесса бюджетирования.

Классификация бюджетов. Генеральный бюджет, финансовые и операционные бюджеты (бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок, бюджет материальных и трудовых затрат, бюджет накладных расходов и др.). Вспомогательные и специальные бюджеты. Процесс составления бюджета организации.

Нулевые и приростные бюджеты. Периодические и непрерывные бюджеты. Статические (фиксированные) и гибкие бюджеты. Современные подходы к бюджетированию: традиционное, адаптивное бюджетирование, безбюджетное управление.

Применение ключевых показателей эффективности в процессе разработки бюджета.

Анализ отклонений факт-бюджет, выявление и устранение причин неблагоприятных отклонений.

Тема 6. Основы формирования и содержание внутренней управленческой отчетности организаций

Сущность, значение и правила построения управленческой отчетности. Управленческий отчет о прибылях и убытках. Управленческий отчет о движении денежных средств. Управленческий баланс.

Сегментарная отчетность как основа деятельности центров ответственности. Финансовые и нефинансовые критерии оценки деятельности центров ответственности. Оценка деятельности отдельных структурных бизнес-единиц: расчет прибыли, рентабельности активов, остаточной прибыли и экономической добавленной стоимости. Порядок разработки и возможности использования управленческой отчетности.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя- тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ- ие занятия	
1	Сущность и содержание управленческого учета, его роль в управлении современными организациями	14	4	2	2	10
2	Затраты как объект управленческого учета, подходы к их классификации и учету	18	6	2	4	12
3	Особенности традиционных и современных методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	36	12	4	8	24
4	Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия тактических управленческих решений менеджментом организации	32	12	4	8	20
5	Построение и контроль исполнения бюджетов в системе управленческого учета организации	26	8	2	6	18
6	Основы формирования и содержание внутренней управленческой отчетности организаций	18	8	2	6	10
	Итого	144	50	16	34	94

Формы текущего контроля успеваемости согласно учебному плану: **Контрольная работа.**

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	
Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Тема 1. Сущность и содержание управленческого учета, его роль в управлении современными организациями	
Содержание и цель управленческого учета. История возникновения и этапы развития управленческого учета в России и за рубежом. Задачи и принципы управленческого учета. Сфера применения, функции управленческого учета. Требования к информации управленческого учета в процессе принятия управленческих решений. Ключевые объекты управленческого учета- затраты, результаты хозяйственной деятельности, трансфертное ценообразование, центры ответственности, бизнес-модель. Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета.	Опрос, дискуссия, тестирование
Тема 2. Затраты как объект управленческого учета, подходы к их классификации и учету	
Понятие «затраты» и их сравнение с понятием «расходы». Классификации затрат в системе управленческого учета с позиций принятия управленческих решений, планирования и контроля, определения себестоимости и прибыли. Понятие смешанных затрат и проблемы их разделения на постоянный и переменный компоненты. Метод высшей и низшей точек. Метод наименьших квадратов. Уравнение поведения затрат. Классификация затрат по статьям калькуляции и элементам затрат. Отраслевое значение поэлементной структуры затрат. Анализ релевантных затрат в процессе принятия управленческих решений. Инкрементные затраты и доходы. Вмененные (альтернативные) затраты или упущенная выгода.	Групповая дискуссия, разбор практических ситуаций, устный опрос, промежуточное тестирование
Тема 3. Особенности традиционных и современных методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	
Особенности калькулирования в производственных организациях. Практика применения позаказного и попередельного методов учета затрат и калькулирования. Попроцессный метод как способ учета и калькулирования в добывающих отраслях промышленности. Особенности калькулирования в торговых организациях. Метод полного поглощения и маржинальный метод учета затрат: влияние на финансовый результат. Стандарт-костинг и нормативный метод учета затрат: особенности определения себестоимости и анализ отклонений. Таргет-костинг или целевое управление себестоимостью.	Групповая дискуссия, разбор практических ситуаций, устный опрос, промежуточное тестирование

Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия тактических управленческих решений менеджментом организации	
Классификация экономических решений. Сущность и значение тактических и стратегических управленческих решений. Алгоритм принятия управленческих решений. Управленческий учет как информационная база подготовки и обоснования управленческих решений. Содержание тактического и стратегического управленческого учета. Методика принятия оперативных и тактических управленческих решений. Концепция CVP-анализа и ее значение для обоснования краткосрочных управленческих решений. Допущения анализа взаимосвязи объема производства (продаж), затрат и прибыли. Виды управленческих решений, принимаемых на основе CVP-анализа.	Групповая дискуссия, разбор практических ситуаций, устный опрос, промежуточное тестирование
Тема 5. Построение и контроль исполнения бюджетов в системе управленческого учета организации	
Сущность децентрализации управления, ее достоинства и недостатки. Влияние децентрализованного управления на организацию управленческого учета. Значение учета по центрам ответственности. Особенности построения бюджета для центров затрат, доходов, прибыли и инвестиций. Инструменты формирования и контроля исполнения бюджетов организации. Методика расчета отклонений фактических показателей от бюджетных. Задачи и принципы формирования управленческой отчетности. Управленческая отчетность как способ контроля исполнения бюджетных показателей.	Групповая дискуссия, разбор практических ситуаций, устный опрос, промежуточное тестирование
Тема 6. Основы формирования и содержание внутренней управленческой отчетности организаций	
Сущность, значение и правила построения управленческой отчетности. Управленческий отчет о прибылях и убытках. Управленческий отчет о движении денежных средств. Управленческий баланс. Отчетность по сегментам бизнеса: сущность, значение и правила построения. Финансовые и нефинансовые критерии оценки деятельности центров ответственности. Порядок разработки и возможности использования внутрифирменной отчетности	Групповая дискуссия, разбор практических ситуаций, устный опрос, промежуточное тестирование

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	
Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Сущность и содержание управленческого учета, его роль в управлении современными организациями	
1. Сущность управленческого учета и его значение в информационной системе предприятия. 2. Требования к информации, предъявляемой управленческим учетом. 3. Возможности институционального регулирования управленческого учета в РФ. 4. Предмет управленческого учета, основные задачи. 5. Взаимосвязь и отличия управленческого учета от бухгалтерского, налогового, статистического и оперативного учета.	Работа с учебно-методической и справочной литературой
Тема 2. Затраты как объект управленческого учета, подходы к их классификации и учету	
1. Дефиниции «издержки», «затраты», «расходы»: взаимосвязь и отличие. 2. Классификация затрат и доходов организации в управленческом учете. 3. Отличия прямых и основных, косвенных и накладных затрат. 4. Бухгалтерские проводки по оперативному отражению затрат 5. Классификация затрат в разрезе экономических элементов и статей калькуляции. 6. Управленческий учет доходов. 7. Особенности организации управленческого учета в разрезе центров затрат, центров продаж, центров прибыли, центров инвестиций. 8. Особенности разработки управленческой учетной политики.	Работа с учебно-методической и справочной литературой. Разбор кейсов. Подготовка презентаций.

Тема 3. Особенности традиционных и современных методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	
1. Сущность попроцессного метода учета затрат. Одноступенчатое и двухступенчатое калькулирование. 2. Задачи и сфера применения поперечного метода учета затрат и калькулирования 3. Позаказный метод учета затрат и калькулирования: сфера применения. База распределения косвенных затрат. Расчет бюджетной ставки распределения, практика ее применения. Методика определения себестоимости заказов.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки к решению ситуационных задач, а также обсуждению актуальных проблем.
Тема 4. Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия тактических управленческих решений менеджментом организации	
1. Методика принятия решений по ассортименту продукции, по ценообразованию, по инвестиционным проектам. 2. Классификация управленческих решений. 3. Сущность и ключевые показатели CVP-анализа. 4. Метод определения точки безубыточности (порога рентабельности). 5. Использование графика соотношения «затраты — объем — прибыль» при принятии управленческих решений.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов. Подготовка презентаций. Разбор кейсов.
Тема 5. Построение и контроль исполнения бюджетов в системе управленческого учета организации	
1. Место бюджетирования в системе управленческого учета. 2. Составление бюджетов материальных и трудовых ресурсов. 3. Факторы, определяющие порядок разработки бюджета продаж. 4. Практика применения бюджетных процедур российскими организациями. 5. Основные процедуры контроля и анализа выполнения производственной программы.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов. Разбор кейсов.
Тема 6. Основы формирования и содержание внутренней управленческой отчетности организаций	
1. Разновидности и содержание внутренней управленческой отчетности организаций. 2. Нефинансовые критерии оценки деятельности центров ответственности. 3. Порядок разработки и возможности использования сегментарной отчетности. 4. Финансовые критерии оценки деятельности центров ответственности.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов. Подготовка презентаций.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерный перечень вопросов для выполнения контрольной работы

1. Постановка управленческого учета в некоммерческих организациях
2. Роль профессионального суждения в управленческом учете
3. Достоинства и недостатки усеченной себестоимости в управлении организацией
4. Организация управленческого учета в разрезе центров ответственности и бизнес-процессов.
5. Особенности организации внутрифирменной отчетности в управленческом учете.
6. Методы определения потребности в материальных ресурсах.
7. Сущность бюджетирования и организационные основы его построения.
8. Выбор показателей анализа эффективности использования ресурсов экономического субъекта.
9. Задачи и принципы учета затрат в новых экономических условиях.
10. Проблемы распределения общепроизводственных и общехозяйственных расходов.
11. Методы учета затрат экономического субъекта.
12. Построение системы ключевых показателей эффективности
13. Сущность анализа безубыточности. Основные методы анализа безубыточности.
14. Состав и содержание форм внутренней управленческой отчетности.
15. Организация управленческого учета по сегментам организации.

Вопросы для устного опроса

1. Организация управленческого учета по бизнес-процессам
2. Особенности управленческого учета расходов на научные исследования и опытно-конструкторские разработки
3. Порядок учета и методы распределения общепроизводственных и общехозяйственных расходов

4. Учет потерь от простоев, брака и качества продукции в системе управленческого учета
5. Сущность профессионального суждения и его место в современных системах управленческого учета
6. Методы учета затрат на производство и их отличие. Основные принципы калькулирования себестоимости продукции
7. Взаимосвязь учета затрат и калькулирования себестоимости продукции. Виды калькуляций на производственных предприятиях
8. Основные этапы алгоритма планирования продаж
9. Управленческий учет готовой продукции (определение фактической себестоимости и порядок учета)
10. Порядок учета и списания расходов на продажу, определение и отражение в учете НДС и акцизов на реализацию готовой продукции
11. Определение фактической себестоимости реализованной готовой продукции и учет результатов реализации. Возможности нормативного метода учета затрат
12. Содержание и процедуры управленческого контроля
13. Ответственность по сегментам бизнеса и ее роль в принятии управленческих решений
14. Управленческая учетная политика: методика разработки, сфера применения
15. Технология бюджетирования и взаимосвязь бюджетных форм

Тестовые задания:

Выберите один или несколько верных вариантов ответа из нескольких предложенных:

1. Накладные расходы компании были отнесены и утверждены на различные центры затрат. Для представления этих данных была использована круговая диаграмма. Сборочный цех представлен сегментом с углом в 30° . Общий объём накладных расходов составляет \$600,000.

Какой объём накладных расходов компании были отнесен и утвержден на сборочный цех?

- a) \$55,000
- b) \$50,000
- c) \$100,000
- d) \$200,000

2. Центры затрат –это:

- a) единицы продукции или услуги, на которые определяются затраты
- b) величина расходов, которые можно отнести на различные виды деятельности
- c) функции или месторасположения, с которыми связаны затраты
- d) отдел в организации, занимающийся составлением бюджетов и контролем за их исполнением

3. Компания производит 2 продукта X и Y, которые продаются в соотношении 1:2. Цены продаж составляют \$60 и \$120 соответственно. Компания хочет заработать \$150000 в течение следующего периода. Бюджет продаж должен быть:

- | | X (шт) | Y(шт) |
|----|--------|-------|
| a) | 1334 | 667 |
| b) | 800 | 400 |
| c) | 667 | 1334 |
| d) | 500 | 1000 |

4. Для завершения работы требуется 3600 фактических рабочих часов, но предполагается, что время простоя составит 25\

- a) \$79200
- b) \$74000
- c) \$78800
- d) \$72000

5. Предназначение бизнес-модели состоит в том, чтобы компания понимала:

- a) Как она планирует зарабатывать деньги;
- b) Свои статьи расходов;
- c) Свою целевую аудиторию;
- d) Как будет выглядеть продукт и как его продавать.

6. Гибкий бюджет предусматривает расчет показателей:

- a) на диапазон деловой активности;
- b) с применением инкрементного бюджетирования;
- c) за разные временные периоды;
- d) на конкретный уровень деловой активности.

7. Совокупные затраты организации составляют 30 000 руб., в том числе постоянные затраты –12 000 руб. Коэффициент реагирования затрат равен 3. Объем производства равен:

- a) 4000 ед.
- b) 6000 ед.
- c) 5000 ед.
- d) 6500 ед.
- e) 7000 ед.

8. Плановая ставка накладных расходов составляет 2,5 руб. за 1 час труда производственных рабочих, отработанные часы прямого труда за период составили 50000 часов. Стоимость использованных материалов на производство продукции составила 100000 руб. Фактические производственные накладные расходы составили 135000 руб. Распределенные накладные расходы составили:

- a) 135000 руб.
- b) 125000 руб.
- c) 100000 руб.
- d) 225000 руб.
- e) 235000 руб.

9. Затраты на продукт распределяют между:

- a) расходами периода и незавершенным производством;
- b) текущими расходами, участвующими в формировании доходов отчетного периода, и запасами;
- d) незавершенным производством и расходами будущих периодов;
- e) расходами, включаемыми в себестоимость выпущенной продукции, и расходами периода.

10. Для того чтобы обеспечить эксплуатацию оборудования оператору выплачивается сумма заработной платы, определяемая количеством единиц изготовленного продукта. В этом случае общая сумма стоимости работы операторов классифицируется как затраты:

- a) переменные;
- b) постоянные;
- c) условно-постоянные (условно-переменные).

11. Из приведённых ниже характеристик выберите ту, которая составляет определение гибкого бюджета.

- a) бюджет для одного уровня процесса, который не меняется за период;
- b) бюджет, который основан на нулевых расходах и увеличивается только тогда,
- c) когда расходы полностью оправданы;
- d) бюджет по количеству единиц, которые были фактически реализованы в течение периода;
- e) бюджет, который может быть скорректирован для любого уровня производства;
- f) бюджет, который не может быть скорректирован для любого уровня производства.

12. На предприятии, занимающемся ремонтом квартир, запланированы накладные расходы в размере –200000 рублей и прямые затраты на заработную плату работников предприятия –160000 рублей. Предприятие выполнило ремонтные работы для одного из своих клиентов. Определить сумму договора, применив позаказный метод, если прямые затраты на материалы –800 рублей, прямые затраты на заработную плату –2000 рублей.

- a) 4800;
- b) 5300;
- c) 2800;
- d) 3600.

13. Расчет бюджетной ставки распределения косвенных расходов при позаказном методе учета затрат и калькулирования:

- a) содержится в отраслевых инструкциях;
- b) содержится в отраслевых инструкциях и является неизменным в течение длительного периода времени;
- c) выполняется бухгалтерией самостоятельно накануне наступающего отчетного периода;
- d) выполняется бухгалтерией самостоятельно по окончании отчетного периода.

14. Для производства клея в тюбиках используется порошок и химикаты. Сметный объем производства и реализации –10 000 тюбиков. Нормативные издержки на один тюбик клея: порошок –10 кг по 1 руб. за 1 кг; химикаты –5 кг по 5 руб. за 1 кг. Фактически произведено 9500 тюбиков клея. Потреблено основных материалов: порошка –96 000 кг по 1, 2 руб. за кг, химикатов –48 000 кг по 4, 7 руб.

Отклонение по цене порошка составило:

- a) 19 200 руб-благоприятное;
- b) 19 200 руб-неблагоприятное;
- c) 18 400 руб-благоприятное;
- d) 18 400 руб-неблагоприятное;

15. Предприятие планирует общую себестоимость всей реализованной продукции в размере 2 000 000руб., в т.ч. постоянные затраты –400 000руб. и переменные затраты – 75 \

- a) 2 133 333 руб.;
- b) 2 400 000 руб.;
- c) 2 666 667 руб.;
- d) 3 200 000 руб.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. *Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине*

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

ПКП-1 Способность анализировать бизнес-процессы и бизнес-модели, обосновывать пути их оптимизации с использованием современных информационных технологий

1) Анализирует бизнес-процессы экономических субъектов, рассчитывает и интерпретирует показатели их деятельности

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: методологию и принципы процессного управления, методы оценки эффективности бизнес-процессов и их взаимосвязь с эффективностью организации

Уметь: применять методологический инструментарий описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов

Типовые контрольные задания

Задача 1.

Компания ABC собирается вывести на рынок новый продукт. Имеющиеся мощности позволят компании выпускать до 20 единиц в неделю. Маркетинговый отдел оценил, что по цене 8,000\$ ноль единиц будет продано, при каждом снижении цены на 150\$ будет продаваться одна дополнительная единица в неделю. Постоянные расходы, связанные с производством, оцениваются примерно в 12,000\$ в неделю. Переменные расходы оцениваются примерно в 4,000\$ за единицу на первые 10 единиц; после этого каждая единица будет обходиться на 400\$ дороже предыдущей единицы. Определите наиболее прибыльный уровень производства нового продукта в неделю.

Задача 2.

Норма маржинальной прибыли по продукту В составляет 30\

2) Владеет навыками аналитического обоснования путей оптимизации бизнес-моделей организаций с использованием современных информационных технологий
Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: основные принципы проведения анализа эффективности бизнес-модели организаций с помощью современных информационных технологий

Уметь: рассчитывать аналитические показатели эффективности бизнес-процессов и бизнес-модели, интерпретировать полученные результаты

Типовые контрольные задания

Задача 1.

Компания намерена использовать релевантные расходы как основу для расчета цены продажи для специального заказа: печати брошюры. Для брошюры нужна особая бумага, которая не часто используется компанией X, хотя ограниченный объем такой бумаги есть у компании в запасе, оставшемся от предыдущего заказа. Стоимость бумаги, когда X ее купила в прошлом году, составляла 15\$ за стопку, и в запасе имеется 100 стопок. На печать брошюры уйдет 250 стопок. Текущая рыночная цена бумаги составляет 26\$ за стопку, и ликвидационная стоимость имеющейся в запасе бумаги составляет 10\$ за стопку. Определите релевантные затраты на бумагу, используемую при печати брошюры.

Задача 2.

Исследование рынка, проведенное компанией A, представляет собой продукт M. При цене 700\$ за продукт M спрос на продукт будет равен нулю, и на каждые 40\$ снижения цены продажи спрос будет увеличиваться на 100 единиц. Переменные расходы на производство единицы продукта M составляют 60\$.

Компания A знает, что если уравнение спроса на продукт M представлено в виде $p=a-bx$, где p -это цена продажи и x - объем спроса при цене p , тогда предельный доход (MR) от продажи продукта M может быть представлен в виде $MR=a-2bx$.

Определите объем производства, максимизирующий прибыль от продажи продукта M.

ПКП-2 Способность оценивать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их предупреждению и минимизации негативных последствий

1) Выявляет, анализирует и классифицирует внутренние (внешние) риски, а также факторы, влияющие на деятельность организации

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: принципы выявления и классификации рисков в деятельности организаций

Уметь: идентифицировать риски и анализировать их влияние на эффективность деятельности организации

Типовые контрольные задания

Задача 1.

Владелец судостроительной компании решает вопрос участия в выставке судов, которая должна состояться в начале сезона. Общая стоимость участия в выставке составит 6,000\$. Продажи будут зависеть от погоды; есть вероятность, равная 0,3, что погода будет сухой, и 0,7 - что будет дождь. Если погода будет сухой, владелец планирует продать на выставке шесть яхт. Если погода будет дождливой - он надеется продать только две яхты. Маржинальная прибыль на каждую проданную яхту составляет 10,000\$. Если владелец не будет участвовать в выставке, он полагает, что две из яхт, которые он ожидает продать на этой выставке, будут проданы позже на другой выставке в этом же году. Определите ожидаемую чистую прибыль от участия в выставке.

Задача 2.

Компания ABC производит и продает семь видов продукции. Данные последнего периода представлены ниже:

Продукт	Маржинальная прибыль, 000 \$
P	96
Q	36
R	720
S	240
T	12
U	60
V	24

	1188
--	------

Подготовьте диаграмму Парето для маржинальной прибыли продукции и прокомментируйте результаты.

2) Использует аналитический инструментарий и методы оценки рисков для установления их допустимых уровней, а также разрабатывает комплекс мероприятий по предупреждению и (или) минимизации выявленных рисков

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: методологический инструментарий анализа рисков и подходы к управлению рисками

Уметь: анализировать риски и разрабатывать предложения по их предупреждению или минимизации

Типовые контрольные задания

Задача 1.

Постоянные затраты по новому продукту будут составлять 2,800,000\$. Он будет продаваться по цене 9\$, связанные с ним переменные затраты будут равны 4,50\$. По прогнозам, средняя реализация в ближайший год составит 650,000 единиц. Объем реализации нормально распределен, при этом стандартное отклонение составляет 30,000 единиц. Какова вероятность, что реализация данного продукта будет хотя бы безубыточной?

Задача 2.

Организация "Альфа" продает 90,000 единиц продукта Y в год. На данном уровне продаж цена продажи и переменные расходы на единицу составляют 50\$ и 21\$ соответственно. Годовые постоянные расходы равны 1,200,000\$. Руководство рассматривает снижение цены продажи единицы продукции до 45\$.

Расчетный уровень спроса при новой цене и вероятность его возникновения:

Спрос	Вероятность
100,000 ед.	0,45

120,000 ед.	0,55
-------------	------

Считалось, что при любом из повышенных уровней продаж или производства переменные расходы на единицу и вероятность их возникновения будут следующими:

Переменные расходы на ед.	Вероятность
20\$	0,40
18\$	0,60

Какова вероятность того, что снижение цены продажи до 45\$ за единицу повысит прибыль? Каково ожидаемое значение прибыли?

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1.

ООО «Открытие», производящее один продукт, продает его по цене 60 руб. за единицу. В 20X4 г. компания работала с запасом прочности 40 \

1. Определите цену продажи, которую необходимо установить в 20X5 г., чтобы получить то же соотношение маржинального дохода на единицу изделия к цене единицы продукции, что и в 20X4 г.
2. Предполагая ту же цену продажи 60 руб. за единицу в 20X5 г., определите количество единиц продукции, которое необходимо произвести и продать, чтобы получить ту же прибыль, что и в 20X4 г.

Задание 2.

Предприятие выпускает детские куртки. В отчетном периоде для производства детских курток было использовано 800 м² ткани по цене 150 руб. на 1 м², ниток — 100 катушек на цене 8 руб. за одну катушку, фурнитуры на общую стоимость 12 500 руб. Материалы закупались на основании выставленных счетов. Транспортные расходы

по приобретению материалов составили 3 500 руб. Услуги посредников — 2 500 руб. Расходы по оплате электроэнергии, эксплуатационные расходы и расходы на отопление — 25 200 руб. Расходы на оплату труда основных производственных рабочих — 58 000 руб., соответственно, управленческому персоналу — 65 000 руб. Прочие расходы составили 5 500 руб. За отчетный период было произведено 350 детских курток. На основании исходных данных рассчитайте себестоимость произведенной продукции с использованием фактического метода учета затрат. Составьте корреспонденцию счетов по формированию фактической себестоимости продукции. Определите себестоимость одной детской куртки.

Задание 3.

ООО «Успех» реализовало 275 000 единиц произведенной продукции по 37,50 руб. за единицу. Переменные затраты составили 17,5 руб. на единицу продукции (производственные затраты — 14 руб. на единицу и расходы на реализацию — 3,5 руб. на единицу). Постоянные расходы, понесенные равномерно в течение года, составили 3 500 000 руб. Незавершенное производство на начало и конец рассматриваемого периода отсутствовало. Определите точку безубыточности производства.

Примерные вопросы для подготовки к зачету

1. Управленческий учет, его сущность, принципы и основные задачи
2. Классификация и поведение затрат в управленческом учете
3. Классификация и поведение доходов в управленческом учете
4. Организация управленческого учета по центрам ответственности
5. Составные части управленческого учета (сегментарное планирование, сегментарный учет и сегментарная отчетность)
6. Влияние организационной структуры предприятия на построение системы управленческого учета
7. Методы управленческого учёта
8. Центры ответственности: понятие и виды
9. Взаимосвязь различных видов учета (производственного, финансового, управленческого и налогового)
10. Информация управленческого учета: характеристика, требования, предъявляемые к ней и условия ее хранения
11. Общие черты и различия управленческого и финансового учета
12. Функции бухгалтера-аналитика, осуществляющего управленческий учет
13. Система бюджетирования и ее использование в управленческом учете

14. Управленческая отчетность
15. Нормативный метод учета затрат и калькулирования: сущность, принципы, недостатки и порядок учетных записей
16. Система «стандарт-кост»: сущность, взаимосвязь с нормативным методом и порядок учетных записей на счетах
17. Калькулирование полной и производственной себестоимости
18. Учет прямых затрат в составе себестоимости продукции (работ, услуг)
19. Учет косвенных затрат в составе себестоимости продукции (работ, услуг)
20. Типовая номенклатура общепроизводственных и общехозяйственных расходов
21. Методы учета затрат на производство
22. Нормативный метод учета затрат на производство
23. Попеределный метод учета затрат на производство
24. Позаказный метод учета затрат на производство
25. Учет материальных затрат
26. Учет затрат на оплату труда
27. Учет и распределение косвенных расходов
28. Сводный учет затрат на производство
29. Способы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг)
30. Виды составляемых калькуляций и их роль в принятии управленческих решений
31. Управленческий учет коммерческо-сбытовой деятельности
32. Учет выпуска и продаж готовой продукции
33. Практические аспекты организации управленческого учета на предприятиях.

8. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Финансовый и управленческий учет : Учебник / М. А. Вахрушина, В. А. Ситникова Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 313 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/957709> ISBN 978-5-406-14698-9
2. Финансовый и управленческий учет : Учебник / Г. И. Алексеева, И. Д. Демина, Е. Н. Домбровская Электрон. дан. Москва : КноРус , 2024 507 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/954679> ISBN 978-5-406-13482-5
3. Бухгалтерский управленческий учет + еПриложение:Тесты : Учебник / М. А. Вахрушина Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 392 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/957207> ISBN 978-5-406-14455-8

Дополнительная литература:

1. Никифорова , Елена Владимировна Управленческий учет и анализ : Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М" , 2025 183 с. (Высшее образование (Финансовый университет)) Профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=455912> ISBN 978-5-16-019467-7 ISBN 978-5-16-112086-6 (электр. издание)
2. Управленческий учет: сборник задач : Учебное пособие / М. А. Вахрушина, Н. В. Малиновская, М. В. Полулех [и др.]; под. ред. М. А. Вахрушина, Н. В. Малиновская Электрон. дан. Москва : КноРус , 2025 127 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/956709> ISBN 978-5-406-14188-5
3. Чая , Владимир Тигранович Управленческий учет : учебник и практикум для вузов / В. Т. Чая, Н. И. Чупахина. 2-е изд. , пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт , 2025 354 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560517> (дата обращения: 24.04.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560517> ISBN 978-5-534-09167-0 : 1749.00
4. Управленческий анализ : Учебник / М. А. Вахрушина, И. Д. Демина, М. И. Сидорова [и др.]; под. ред. М. А. Вахрушина Электрон. дан. Москва : КноРус , 2021 162 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/938304> ISBN 978-5-406-07855-6

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система BOOK. RU <http://www.book.ru>
3. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
5. • Национальная электронная библиотека <http://нэб.пф/>
6. 6. Российская государственная библиотека: <http://rsl.ru/>;
7. СПАРК <https://spark-interfax.ru/>
8. Платформа STATISTA <https://www.statista.com/>
9. «Деловая онлайн библиотека» издательства «Альпина Паблишер» – <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
10. • Электронные коллекции книг и журналов издательства Springer: <http://link.springer.com/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность.

Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

Студентам следует:

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

При изучении дисциплины часть семинарских занятий планируется проводить в интерактивной форме:

- 1) семинар по теме «Затраты как объект управленческого учета, подходы к их классификации и учету»
- 2) семинар по теме «Особенности традиционных и современных методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции»
- 3) семинар по теме «Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия

тактических управленческих решений менеджментом организации»

4) семинар по теме «Построение и контроль исполнения бюджетов в системе управленческого учета организации»

Целью проведения занятий в интерактивной форме является развитие навыков применения знаний и умений, полученных студентом по темам дисциплины в будущей профессиональной деятельности. При подготовке к занятиям следует внимательно изучить вопросы семинарского занятия, проанализировать информацию рекомендованных источников и составить собственные суждения. Для участия в дискуссии можно подготовить доклады или эссе по вопросам, вызвавшим особую заинтересованность, или нуждающимся в более подробном обсуждении.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Kaspersky
2. Microsoft Office (Windows)

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>
4. Официальный сайт РосБизнесКонсалтинг: <http://www.rbk.ru>.

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)