

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Томский государственный университет  
систем управления и радиоэлектроники

Н.Б. Васильковская

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ**

Методические указания к практическим занятиям и организации  
самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки  
Экономика (уровень бакалавриата)

Томск  
2023

**УДК 657(075.8)**  
**ББК 65.052**  
В 19

**Рецензент:**  
**Каз М.С., д.э.н., профессор каф. Экономики ТУСУР**

Васильковская, Наталья Борисовна

**В 19** Управленческий учет: Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки Экономика (уровень бакалавриата) / Н.Б. Васильковская – Томск: Томск.гос.ун-т систем упр. И радиоэлектроники, 2023. - 15 с.

Управленческий учет системно рассматривает вопросы информационного обеспечения оперативного планирования, управления и контроля различных видов деятельности внутри организации. Методические указания посвящены изучению основ управленческого учета, содержат задания для практических занятий и самостоятельной работы, предназначены для бакалавров, обучающихся по экономическим направлениям, могут быть полезны бухгалтерам, экономистам, менеджерам, программистам, а также всем интересующимся этим направлением для расширения кругозора.

Одобрено на заседании каф. экономики протокол № 10 от 26.10.23

УДК 657(075.8)  
ББК 65.052

© Васильковская Н.Б., 2023  
© Томск. гос. ун-т систем упр. и  
радиоэлектроники, 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	4
1 Содержание практических занятий и самостоятельной работы .....	5
1.1 Затраты и их классификации.....	5
1.2 Распределение затрат комплексных производств и обслуживающих подразделений.....	6
1.3 Методы калькулирования себестоимости .....	7
1.5 Расчет отклонений прямых затрат. Управление по отклонениям.....	9
1.6 Поведение затрат и управленческая отчетность .....	10
1.7 Разработка генерального бюджета .....	11
Примерный перечень вопросов для итогового контроля.....	12
Примерный перечень тестовых заданий .....	12
Заключение.....	14
Список рекомендуемой литературы.....	15

## ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина "Управленческий учет" системно рассматривает вопросы информационного обеспечения оперативного планирования, управления и контроля различных видов деятельности внутри организации.

Её цели: освоение методологии управленческого учета и формирование навыков его применения для обоснования управленческих решений; развитие способности анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.

Сформированные в рамках курса компетенции позволяют предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности. По результатам освоения курса студенты будут применять типовые методики для решения основных задач управленческого учета, использовать инструментарий управленческого учета для разработки и обоснования управленческих решений; использовать результаты анализа бухгалтерской и финансовой отчетности при принятии решений; находить множество возможных вариантов действий в конкретных задачах управленческого учета. В процессе разработки бюджетов студенты овладеют навыками сбора, обработки, анализа и интерпретации данных, используемых в бюджетном цикле; навыками использования полученных сведений в практической деятельности.

Большой объем самостоятельной работы связан с необходимостью проработки лекционного материала, освоения теоретического материала, подготовки к практическим занятиям и тестированию; выполнением индивидуальных или групповых заданий и контрольной работы и подготовкой к зачету/экзамену.

Все задания логически связаны, многие задания базируются на результатах предыдущих заданий, поэтому выполнять их нужно в том порядке, в котором они выдаются.

Задания, выполняемые письменно, прикрепляются и оцениваются в электронном курсе. Критерии оценивания даны в электронном курсе, в каждом задании. Задание считается выполненным, если получены все результаты, предусмотренные заданием. До конца семестра все практические задания должны быть выполнены и иметь оценку

# 1 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

## 1.1 Затраты и их классификации

**Цель:** освоение концепций и классификаций затрат, формирование навыков использования нормативных правовых документов в своей деятельности.

### Теоретический материал [1]

#### Вопросы для обсуждения

1. Классификации затрат.
2. Отражение движения производственных затрат по счетам.

Форма представления результата: устное обсуждение.

#### Задания

1.1 Задачи двух типов даны в форме таблиц, в которых есть пустые ячейки. Нужно заполнить пустые ячейки в каждой таблице. Задание 1 выполняется по вариантам. В МУ приведено задание для первого варианта, в ЭК доступны 10 вариантов. Ответы принимаются в виде 1 файла формата Excel. Формат Excel необходим для того, чтобы можно было проверить расчеты. Вариант выбирается по списку участников в ЭК.

Таблица 1.1 – Показатели затрат

Показатели	А	В	С
Вариант 1			
Запасы готовой продукции на начало года	105	?	1190
Затраты на товары, произведенные за период	35000	7900	?
Запасы готовой продукции на конец года	100	520	1200
Затраты на реализованную продукцию	?	7800	80000

Таблица 1.2 - Рассчитать цеховую себестоимость продукции

Виды затрат	Сумма, тыс. руб.
Управленческие расходы	12
Прямой труд	650
Остатки готовой продукции на начало периода	1500
Остатки готовой продукции на конец периода	1200
Накладные расходы	380
Закупки материалов	1500
Материалы, на начало периода	60
Материалы, на конец периода	40
Выручка от продаж	3200
Коммерческие расходы	5
НЗП, на начало периода	40
НЗП, на конец периода	45
Себестоимость цеховая	?

Рекомендации: Задания 1.1 проверяют освоение терминологии, понимание основных показателей затрат и их взаимосвязей, понимание сути балансовых уравнений. Перед выполнением нужно прочитать теоретическую часть по теме, подробная информация с примерами дана в гл.1 уч. пос. [4], примеры подробно показаны ЭК.

## 1.2 Распределение затрат комплексных производств и обслуживающих подразделений

**Цель:** закрепление умений распределять затраты комплексного производства тремя методами и объяснить, для каких целей они распределяются; распределять затраты обслуживающих подразделений прямым и пошаговым методом; отработка навыков их применения.

**Теоретический материал** [2], [4], [5]

### Вопросы для обсуждения

1. Особенности и области применения методов распределения затрат комплексного производства.
2. Особенности и области применения методов распределения затрат вспомогательных и обслуживающих производств

Форма представления результата: устное обсуждение.

### Задание

1.2 Распределить затраты обслуживающих отделений на основные прямым методом. На предприятии работают 2 цеха основного производства, выпускающие готовую продукцию. Им оказывают услуги ремонтный цех, энергоцех и инструментальный. Затраты обслуживающих цехов распределяются на основные пропорционально доле оказанных услуг. Структура потребления услуг представлена ниже.

Таблица 1.3 – Производственные данные

Потребители услуг	Производители услуг		
	Рем цех	Энергоцех	Инструмент
Цех 1	50 %	40%	40%
Цех 2	35%	25%	35%
Ремцех	0%	15%	20%
Энергоцех	10%	0%	5%
Инструменты	5%	20%	0%

Плановые затраты обслуживающих цехов: ремцеха – 25000 руб.; энергоцеха – 40000 руб., инструментального – 14000 руб.

Рекомендации: Перед выполнением нужно прочитать теоретическую часть по теме, подробная информация с примерами дана в гл.4 уч. пос. [6], примеры подробно показаны в ЭК. Задание выполняется по вариантам. В МУ приведено задание для первого варианта, в ЭК доступны 10 вариантов. Вариант выбирается по списку участников в ЭК. Форма представления результата: документ Excel, один файл, выполненное задание прикрепляется в ЭК.

### 1.3 Методы калькулирования себестоимости

**Цель:** формирование навыков расчета себестоимости различными методами.

**Теоретический материал** [2], [4], [5]

#### Вопросы для обсуждения

1. Позаказный и попередельный методы.
2. Калькулирование полных и неполных затрат.
3. Нормативный учет и управление по отклонениям.

#### Задания

1.3 Рассчитать затраты на готовую продукцию за февраль, НЗП на конец месяца. Предприятие производит продукцию в непрерывном технологическом процессе.

Таблица 1.4 – Производственная деятельность и затраты на производство

Показатели	Сумма
НЗП, на 1 февраля, тыс. ед.	10
Основные материалы, тыс. руб.	5,5
Конверсионные расходы, тыс. руб.	17
Затраты в течение февраля, тыс. руб.:	
основные материалы	110
конверсионные расходы	171,6
укомплектовано по материалам на 100%, по конверсионным расходам на 40%	
Условные единицы деятельности в феврале, тыс. шт.:	
основные материалы	110
конверсионные расходы	92
закончено производством	90

Рекомендации: Перед выполнением нужно прочитать теоретическую часть по теме, подробная информация с примерами дана в гл.2 уч. пос. [4], примеры показаны в презентации в ЭК. Задание выполняется по вариантам. В МУ приведено задание для первого варианта, в ЭК доступны 10 вариантов. Вариант выбирается по списку участников в ЭК. Форма представления результата: документы Excel, один файл, выполненное задание прикрепляется в ЭК.

1.4 Рассчитать накладные расходы (НР) на заказ и на коробку двумя методами: с помощью единой ставки распределения накладных расходов, основанной на машино-часах, и множественных ставок по видам деятельности. Утверждены следующие затратные группы и базы распределения (БР):

Таблица 1.5 – Затратные группы и базы распределения

Затратная группа	НР тыс. д.е.	Критерий распределения	Объем БР	Ставка НР
Подготовка пр-ва	250	Кол-во наладок	125	
ППР	75	Вес материалов	37500 г	
Контроль опасных в-в	25	Вес веществ	5000г	
Контроль качества	75	Кол-во проверок	1000	
Прочие НР	200	Машино-ч	20000	
Итого	625			

Для производства заказа в 1000 единиц необходимы следующие операции и затраты.

Таблица 1.6 – Производственная информация

Показатели	Кол-во
Подготовительные работы	5 наладок
Материалы	10'000 г
Опасные материалы	2'000 г
Проверки качества	10 проверок
Машино-ч	500 маш.-ч

Рекомендации: Перед выполнением нужно прочитать теоретическую часть по теме, подробная информация с примерами дана в гл.3 уч. пос. [4], примеры показаны в презентации в ЭК. Задание выполняется по вариантам. В МУ приведено задание для первого варианта, в ЭК доступны варианты. Вариант выбирается по списку участников в ЭК.

### 1.4 Учет полных и неполных затрат

**Цель:** развитие навыков расчета полной и усеченной себестоимости единицы продукции, формирование навыков выбора инструментальных средств обработки данных в соответствии с поставленной задачей.

**Теоретический материал** [2], [4], [5]

#### Задания

1.5 Определить затраты на единицу продукции, руб./шт.; маржинальный доход и финансовый результат от продаж (прибыль или убыток), тыс. руб.:

- на основе полных затрат
- на основе переменных затрат

Таблица 1.7 – Данные отчетности о затратах

Показатели	Ед. изм.	В-1
Основные материалы	руб./шт.	2
Основная заработная плата	руб./шт.	3
Постоянные производственные накладные расходы (НР)	руб.	20000
Постоянные коммерческие и управленческие расходы	руб.	5 000
Переменные производственные НР	руб./шт.	1
Переменные коммерческие и управленческие расходы	руб./шт.	3
Цена ед. продукции	руб. за шт.	12
Объем производства	шт.	10000
Объем продаж	шт.	9000

Форма представления результата: расчеты в Excel, с одним файле, на каждую задачу открывается новый лист. Задание прикрепляется в электронном курсе.

Рекомендации: Перед выполнением нужно прочитать теоретическую часть по теме, подробная информация с примерами дана в гл.6 уч. пос. [4], примеры показаны в презентации в ЭК. Задание выполняется по вариантам. В МУ приведено задание для первого варианта, в ЭК доступны 10 вариантов. Вариант выбирается по списку участников в ЭК.

## 1.5 Расчет отклонений прямых затрат. Управление по отклонениям

**Цель:** формирование навыков расчета нормативной себестоимости и управления по отклонениям.

**Теоретический материал** [2], [4], [5]

### Задания

1.6. Предприятие выпускает изделия из пластика. Единицей продукции считается упаковка из 12 штук продукции. Производственные стандарты на упаковку по труду: норма времени на производство – 0,25 часа, тарифная ставка – 150 руб. за час. Стандарты на упаковку по материалам: норма расхода – 4 кг, цена – 10 руб. за кг. Фактические закупки материала: 240 кг по цене 10,1 руб. за кг. Фактические затраты при выпуске 50 тыс. упаковок: фонд оплаты прямого труда – 1989 тыс. руб. за 13 тыс. часов; основные материалы – 2121 тыс. руб. за 210 тыс. кг. Требуется найти отклонения прямых материальных затрат по цене и количеству материала, отклонения прямой заработной платы по тарифу и нормам времени, указать благоприятные и неблагоприятные отклонения.

1.7 Предприятие имеет следующие стандарты и данные гибкого бюджета на апрель:

Таблица 1.8 – Стандарты на апрель

Показатели	Значение
Стандартная ставка переменных НР, руб. / час	6,00
Норма времени прямого труда, ч. /шт.	2
Плановые постоянные НР, тыс. руб.	100
Плановый выпуск продукции, тыс. шт.	25

Таблица 1.9 – Фактические результаты за апрель:

Показатели	Сумма
Выпуск продукции, тыс. шт.	20
Переменные НР, тыс. руб.	320
Постоянные НР тыс. руб.	97
Отработано прямого труда, тыс. ч.	50

Требуется рассчитать отклонения переменных НР по ставке и по нормам времени; отклонение постоянных НР по объему и отклонение фактических постоянных НР от гибкого бюджета. Указать благоприятные и неблагоприятные отклонения.

1.8 Вы принесли свою работу домой на один вечер, и Ваша собака съела часть отчета об отклонениях НР, который Вы готовили. К счастью, Вы в состоянии восстановить отчет по оставшимся данным.

Таблица 1.10 – Отчет об отклонениях НР

Показатели	Сумма
Стандартные м-ч на ед. продукции	4 м-ч
Стандартная ставка переменных НР за м-ч	8.00 руб
Фактическая ставка переменных НР за м-ч	b
Фактические м-ч на ед. продукции	d
Бюджетные постоянные НР	50000
Фактические постоянные НР	a
Объем производства по бюджету, шт.	25000
Фактический объем производства, шт.	c
Отклонение переменных НР по ставке	72000 (Н/б)
Отклонение переменных НР по нормам времени	192000 (Б)
Отклонение постоянных НР фактических от бюджетных	15000 (Н/б)
Отклонение постоянных НР по объему	g
Фактические НР всего	713000
Плановые НР (по гибкому бюджету)	e
Плановые НР (по статичному бюджету)	f
Всего распределенных НР	816000

Рекомендации: Перед выполнением нужно прочитать теоретическую часть по теме, подробная информация с примерами дана в гл.6 уч. пос. [4], примеры показаны в презентации в ЭК. Нужно помнить, что стандартные (нормативные) затраты определяются всегда на фактический объем производства; анализ отклонений затрат проводится способом абсолютных разниц

Задание выполняется по вариантам. В МУ приведено задание для первого варианта, в ЭК доступны 10 вариантов. Вариант выбирается по списку участников в ЭК.

### 1.6 Поведение затрат и управленческая отчетность

**Цель:** формирование навыков анализа "затраты-объем-прибыль", расчета критического объема и других показателей маржинального подхода, составление и интерпретация отчета о финансовых результатах в маржинальной форме.

#### Вопросы для обсуждения

1. Особенности отчета о финансовых результатах по методам постоянных и переменных затрат.
2. Специфика и области применения методов расчета критического объема продаж.

#### Теоретический материал [2], [4], [5]

#### Задания

1.9 Вставить пропущенные данные в каждый из независимых вариантов. Обозначения: В - выручка от реализации, V - переменные затраты; СМ - маржинальный доход; F - постоянные расходы; Р - прибыль; Q - критическая выручка. Все данные приведены в тыс. руб

Таблица 1.11 – Исходные данные

Вариант	В	V	СМ	F	Р	Q
1	?	50	?	30	?	50
2	378	120	?	?	43	?
3	96	?	15	?	?	80

1.10 Вы работаете в консалтинговой фирме. В данный момент к вам обратился частный предприниматель, который планирует поставить в учебном корпусе ТУСУР автомат по распечатке и копированию текста. Цена одной страницы - 3 руб., удельные переменные затраты – 2 руб. Приобретение, транспортировка и установка автомата обойдутся в 120 тыс. рублей.

Предприниматель рассчитывает получить от Вас ответы на вопросы:

- какой объем работ в натуральном выражении (тыс. страниц) обеспечит ему безубыточность? какую выручку (тыс. руб.) он получит при выполнении безубыточного объема?
- сможет ли он получить за период эксплуатации аппарата прибыль в размере 120 тыс. рублей, если до капитального ремонта аппарат может распечатать 400 тыс. страниц (налогообложением пренебречь)
- какой маржинальный доход приносит ему каждая страница в рублях?
- какой маржинальный доход приносит ему каждая страница в % к выручке?

Форма представления результата: расчеты в Excel, с одним файле, на каждую задачу открывается новый лист. Формат Excel необходим для того, чтобы можно было проверить расчеты. Решение задачи должно сопровождаться проверкой и выводами в 1-3 предложения. Выполненное задание прикрепляется в электронном курсе.

## 1.7 Разработка генерального бюджета

**Цель:** научиться составлять генеральный бюджет как совокупность взаимосвязанных бюджетов.

**Теоретический материал** [3], [5]

### Задание

Решить комплексную задачу по расчету генерального бюджета. В задании генеральный бюджет включает в себя 16 взаимосвязанных бюджетов, начиная с бюджета продаж и заканчивая ф.2 в традиционном и маржинальном форматах

Рекомендации: Для того, чтобы решить задачу, нужно прочитать гл.7 в тексте лекций [4], или соответствующую главу в любом пособии из списка рекомендуемой литературы.

Все исходные данные и формы для заполнения - выдаются в ЭК по вариантам.

Форма представления результата: расчеты в Excel, с одним файле, расчет генерального бюджета выполняется на одном листе, для анализа чувствительности открывается новый лист. Формат Excel необходим для того, чтобы можно было проверить расчеты. Решение задачи должно сопровождаться проверкой и выводами в 3-5 предложений.

Выполненное задание прикрепляется в электронном курсе.

### Примерный перечень вопросов для итогового контроля

1. Сравнительная характеристика управленческого и финансового учета. Задачи и принципы управленческого учета.
2. Классификации затрат: по экономической роли в процессе производства, по способу включения в себестоимость продукции, по отношению к изменению объема производства, в зависимости от задач управления.
3. Поведение затрат. Анализ зависимости «затраты – объем - прибыль». Критическая точка безубыточности и планирование прибыли.
4. Понятие маржинального дохода. Порядок расчета прибыли в системе учета полных затрат и при маргинальном подходе.
5. Затраты, включаемые в себестоимость продукции в системе «директ-кост».
6. Порядок расчета прибыли в системе учета полных затрат и при маргинальном подходе.
7. Попроцессный (попередельный) метод учета затрат и калькулирования себестоимости.
8. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции, работ, услуг. Отклонения затрат и их анализ как средство контроля затрат
9. Децентрализация управления и система учета по центрам ответственности. Понятие «центра ответственности», виды центров ответственности.
10. Цели бюджетных систем и типы бюджетов. Функции бюджета. Статичные и гибкие бюджеты.

### Примерный перечень тестовых заданий

1. Какое из утверждений является верным? Цех производит один вид продукцию. Переменные затраты составляют 60% от цены реализации. Постоянные затраты по цеху – 400 тыс. руб. Продукция реализуется по 50 руб./шт. Q продаж = 16 тыс. шт. за квартал. Каждая проданная единица продукции будет...  
А) увеличивать совокупный маржинальный доход на 20 руб.  
В) увеличивать совокупный маржинальный доход на 30 руб.  
С) увеличивать совокупный маржинальный доход на 50 руб.  
Д) уменьшать совокупный маржинальный доход на 5 руб.
2. Какие из перечисленных расходов предприятия относят к общехозяйственным?  
А) расходы на сырье, используемое при производстве продукции, предназначенной для продажи  
В) основная заработная плата основных производственных рабочих  
С) заработная плата бухгалтерии и отдела кадров  
Д) амортизация производственного оборудования в основном цехе
3. Какие бюджеты из перечисленных относят к операционным бюджетам?  
А) бюджет общепроизводственных расходов, бюджет продаж  
В) прогнозный отчет о прибылях и убытках, прогнозный бухгалтерский баланс  
С) бюджет денежных средств, бюджет себестоимости продукции  
Д) бюджет капитальных вложений, бюджет производства
4. Какие из перечисленных расходов предприятия относят к общепроизводственным?  
А) арендная плата за помещение производственного цеха  
В) основная заработная плата основных производственных рабочих  
С) заработная плата бухгалтера и отдела кадров;  
Д) расходы на сырье, используемое при производстве продукции
5. Какой шаг является лишним в цепочке создания ценностей производственного предприятия?  
А) получение материальных ресурсов

- В) производство
  - С) послепродажное обслуживание
  - Д) конечное потребление
6. К какому уровню относятся виды деятельности – «Проверка качества готовой продукции», «Внутренние перемещения», «Получение материалов и НЗП и проверка их качества»?
- А) партии
  - В) продуктовой линии (модели)
  - С) общего управления
  - Д) единицы продукции
7. Какое из утверждений является верным? В пределах релевантной области...
- А) постоянные затраты на единицу продукции будут изменяться, переменные затраты на единицу продукции будут оставаться неизменны
  - В) как переменные, так и постоянные затраты будут изменяться
  - С) постоянные затраты на единицу продукции будут неизменны, переменные затраты на единицу продукции будут изменяться
  - Д) как переменные, так и постоянные затраты будут неизменны
8. С какой целью в структуре организации выделяются центры ответственности? Продолжите фразу: для того, чтобы...
- А) делегировать полномочия
  - В) использовать нормативный метод учета затрат
  - С) рассчитать критический объем продаж
  - Д) определить стратегию развития организации
9. Какие статьи затрат включают в калькуляцию себестоимости в системе «директ-кост»?
- А) сырье и основные материалы
  - В) затраты на обеспечение качества
  - С) затраты на заработную плату управленческого персонала
  - Д) непроизводительные расходы
10. Какие из перечисленных задач позволяет решать гибкий бюджет?
- А) рассчитать бюджет для любого объема деятельности
  - В) спрогнозировать затраты на маркетинг
  - С) составить бюджет денежных средств на конец каждого месяца внутри бюджетного периода
  - Д) составить бюджет движения капитала

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Дисциплина "Управленческий учет" знакомит с основными современными системами и технологиями управления производственными затратами. Больше внимание уделено алгоритмам калькулирования себестоимости единицы продукции.

По результатам освоения курса студенты будут

знать: системы и процедуры управленческого учета, позволяющие собрать, обработать и проанализировать данные финансовой, бухгалтерской отчетности; порядок определения себестоимости; методы анализа и интерпретации финансовой информации в процессе планирования и контроля затрат; направления использования полученных сведений для решения конкретных задач;

уметь: применять типовые методики для решения основных задач управленческого учета; определять затраты на основе составления смет затрат и калькуляций; рассчитывать себестоимость продукции методами абсорпшен-кост; директ-кост; стандарт-кост; ABC; осуществлять сбор и обработку данных, анализировать и интерпретировать финансовую информацию для решения конкретных задач управленческого учета,

владеть: навыками применения инструментария управленческого учета для разработки и обоснования управленческих решений; навыками калькулирования с использованием различных методов; сбора данных, используемых в процессе планирования и контроля затрат; методами анализа финансовой информации в процессе планирования и исполнения бюджета.

Сформированные компетенции могут быть полезны при написании выпускной квалификационной работы.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, с изменениями и дополнениями: Консультант Плюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=107972#0> (дата обращения 11.09.2023 г.)
- 2 Воронова, Е. Ю. Управленческий учет: учебник для вузов / Е. Ю. Воронова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 428 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/510564> (дата обращения 11.09.2023 г.)
- 3 Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Семь практических шагов: учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 205 с. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/513594> (дата обращения 11.09.2023 г.)
- 4 Васильковская, Н. Б. Управленческий учет: Учебное пособие [Электронный ресурс] / Н. Б. Васильковская. — Томск: ТУСУР, 2018. — 259 с, гл. 7. — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/7455>, (дата обращения 11.09.2023 г.)
- 5 Управленческий учет: электронный курс. /Васильковская Н.Б. –Томск, ТУСУР, СДО, 2023.