

---

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И  
РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ (ТУСУР)»

Кафедра Экономики

Васильковская Н.Б.

Методические указания для самостоятельной работы студентов по курсу  
«УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ»  
Для направления 38.03.01 Экономика

Томск 2018

Васильковская Н.Б. Методические указания для самостоятельной работы студентов по курсу «Управленческий учет» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика – Томск: Изд-во ТУСУР, 2017. – 15 с.

В методических указаниях приводятся вопросы для подготовки к занятиям

## Оглавление

Общие положения .....	4
1. Основные понятия и концепции.....	5
2. Эволюция концепций управленческого учета .....	5
3. Методы учета затрат на продукт и калькулирования .....	9
4. Концепция учета затрат по видам деятельности .....	9
5. Распределение затрат комплексных производств и обслуживающих подразделений .....	10
6. Поведение затрат.....	11
7. Разработка бюджетов: системы планирования и контроля прибыли.....	12
7. Учет стандартных затрат .....	13
8. Гибкие бюджеты и контроль накладных расходов .....	14
Список рекомендуемой литературы.....	15

## **Общие положения**

Цель курса – понимание методологии управленческого учета и формирование навыков его организации в коммерческих предприятиях в соответствии с действующими законодательными и нормативными актами; формирование навыков использования учетной информации в управлении.

Основные задачи курса:

- освоение методологических основ управленческого учета;
- вооружение конкретными знаниями для разработки и использования систем управленческого учета.

Целью методических указаний является помощь в самостоятельном освоении материала и отработке методов, приемов и способов управленческого учета.

## 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И КОНЦЕПЦИИ

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет:

- *понимать сущность управленческого учета;*
- *видеть различия между финансовым и управленческим учетом;*
- *знать терминологию и приводить соответствующие примеры;*
- *объяснить, что означает фраза «разные затраты для разных целей»;*
- *описать поведение переменных и постоянных затрат на единицу продукции и на объем;*
- *составить отчет о прибылях и убытках.*

### Контрольные вопросы:

1. Какие типы задач можно решать с помощью управленческого учета?
2. Различаются ли назначение финансового и управленческого учета?
3. Что означает фраза «разные затраты для разных целей»?
4. Что произойдет с общей суммой постоянных затрат при увеличении объема выпуска продукции на 5%?
5. Что произойдет с переменными затратами на единицу продукции при снижении объема выпуска продукции на 20%?
6. Какие затраты относят к производственным накладным расходам?
7. К какой группе затрат нужно отнести страховые взносы во внебюджетные фонды?
8. К какой группе затрат (на продукт или на период) - относят управленческие расходы? затраты на разработку нового продукта? основную заработную плату основных производственных рабочих?
9. Какие затраты являются непроизводственными?
10. Почему продукция массового производства дешевле, чем мелкосерийного или единичного?

## 2. ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет:

- *понимать подходы управленческого учета в их развитии;*
- *знать основные этапы развития управленческого учета;*
- *знать методы, принципы управленческого учета;*

– иметь представление об авторах, сделавших заметный вклад в развитие управленческого учета.

**Контрольные вопросы:**

1. Какие факторы внешней среды наиболее сильно повлияли на представления о функциях управленческого учета?
2. Сравните среду бизнеса в последние 5 лет по таким параметрам, как конкуренция, производственный процесс, требования к квалификации работников, требования к качеству, характер продукции, рынки, типы информации.
3. Охарактеризуйте особенности информационного подхода к учету.
4. В чем заключаются особенности информационно-экономического подхода?
5. Охарактеризуйте актуальные на современный момент проблемы в управлении затратами. Какой подход к управленческому учету, с вашей точки зрения, преобладает в настоящий момент в РФ?
6. Какие факторы повлияли на развитие системы "Директ-кост"?
7. Что понимается под цепочкой создания ценностей?
8. Что означает реинжиниринг бизнес-процессов?
9. Что такое дисфункциональное поведение и как управленческий учет может быть полезен в этой области?
10. Что понимается под стратегией организации и может ли управленческий учет быть полезен в стратегическом планировании?

Таблица 1- Эволюция представлений о целях, задачах, инструментах управленческого учета

Концептуальные подходы	Приоритетное направление	Задачи в рамках направления	Ведущие авторы	Инструменты	Содержание дискуссий	Характер практической работы
Информационный	Оценка запасов и затрат на реализованную продукцию для финансовой отчетности	Разделение затрат на реализованную продукцию и запасы. Оценка удельных затрат.	Anthony R., Brummet R.	Директ-кост; методы распределения накладных расходов (при учете полных затрат)	Выбор метода точного распределения всех затрат	Составление финотчетности, ведение производственного учета. Оценка прибыльности продукции.
Подход, ориентированный на принятие решений	Информационное обеспечение управления всеми сферами деятельности предприятия	Определение затрат для множественных объектов затрат. Обеспечение информацией об эффективности процессов.	Kaplan R., Horngren C., Hilton R., Stratton W.	Методы учета затрат (директ-кост, учет полных затрат, затрат по видам деятельности), методы управления затратами по сферам деятельности, по видам ресурсов, по функциям управления; TQM, учет ответственности, методы бюджетирования; инструменты финансового анализа	Поиск методов распределения затрат, адекватного конкретной задаче	Оценка деятельности организации. Участие в проектировании и применении систем измерения деятельности и оценки затрат. Учет затрат по проектам.
Информационно-экономический	Разработка учетной системы как элемента ИС	Проектирование отдельных специализированных ИС; связанных специализированных ИС; интегрированных систем	Demski, Feltham Cooper R., Kaplan R.	Учет по видам деятельности, методы распределения затрат, реинжиниринг бизнес-процессов.	Применение методов математического моделирования, оценка эффективности ИС, архитектура ИС	Участие в проектировании, использовании, развитии ИС. Участие в идентификации и

		финансовой отчетности, систем измерения текущей и стратегической деятельности, управления процессами				совершенствовании бизнес-процессов
Подход расширения функций	Регулирование отношений между нанимателем и персоналом	1. Исследование влияния бюджетов на поведение персонала в процессе выполнения плановых заданий. 2. Исследование поведения менеджеров в процессе разработки бюджетов	Demski, Feltham, Ijiri Y, Argyris C., Otley D., Hopwood A.	Бюджетирование, отклонения затрат, методы распределения затрат	Новые методы оценки и мотивации персонала как основы контракта. Способы выравнивания дисфункционального поведения.	Содействие разработке критериев планирования, контроля, оценки деятельности работников и менеджеров. Участие в разработке показателей стимулирования персонала.
	Информационное обеспечение стратегических задач	Задачи зависят от стратегии	Shank, J. Young, S., Norton D., Kaplan R.	Карты сбалансированных показателей		Участие в переводе стратегических целей в набор плановых показателей и доведении их до исполнителей разных уровней.



### 3. МЕТОДЫ УЧЕТА ЗАТРАТ НА ПРОДУКТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет:

- *описать различие между позаказным и попроцессным методами учета затрат;*
- *обсуждать виды ставок распределения накладных расходов и сферы их применения;*
- *рассчитать затраты на продукт для различных методов калькулирования.*

#### **Контрольные вопросы:**

1. Какой метод учета затрат будет применяться на предприятии по производству полипропилена, нефтеперерабатывающем заводе, пивзаводе и почему?
2. Какой метод учета затрат будет применяться на предприятии по производству самолетов?
3. В каких ситуациях приемлема единая ставка распределения накладных расходов?
4. В каких случаях целесообразен отказ от единой ставки распределения накладных расходов?
5. Каким образом определяется база распределения?

### 4. КОНЦЕПЦИЯ УЧЕТА ЗАТРАТ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет:

- *понимать концепцию носителей затрат и ее важность для организации;*
- *обсуждать ключевые идеи учета затрат по видам деятельности (ABC);*
- *рассчитать затраты на продукт в традиционной и ABC системах учета затрат;*

- *объяснить, почему традиционные базы распределения накладных расходов могут исказить размер затрат на продукт;*
- *Описать двухстадийный процесс распределения затрат.*

### **Контрольные вопросы:**

1. Поясните, как современное окружение бизнеса (экономическая среда, производственная, информационная, социальная и т.д.) влияет на управление затратами.
2. В чем заключается концепция учета затрат по видам деятельности?
3. Какие возможности предоставляет учет по видам деятельности и почему он не распространен повсеместно?
4. Что понимается под термином "носитель затрат"?
5. Почему традиционные базы распределения накладных расходов могут исказить размер затрат на продукт?
6. Какого типа искажения затрат могут вызывать традиционные базы распределения накладных расходов?
7. Какие две стадии выделяют в процессе распределения затрат?
8. Дайте определение вида деятельности и перечислите наиболее распространенные виды деятельности для вуза.
9. Кратко опишите, как определяется себестоимость единицы продукции в системе учета затрат по видам деятельности.
10. Какие затраты относят к непроизводительным и почему?

## **5. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ КОМПЛЕКСНЫХ ПРОИЗВОДСТВ И ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ**

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет:

- *распределять затраты комплексного производства тремя методами и объяснить, для каких целей распределяются затраты;*
- *распределять затраты обслуживающих подразделений прямым и пошаговым методом.*

### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимается под точкой раздела в совместном производстве?
2. С какими целями распределяются затраты совместного производства?
3. В каких ситуациях для распределения затрат комплексных производств применяется метод чистой реализационной стоимости, в каких - метод рыночных цен?
4. Почему затраты вспомогательных и обслуживающих производств не могут быть распределены на продукты непосредственно?
5. Как распределить затраты при наличии услуг между обслуживающими подразделениями?
6. При пошаговом методе распределения затрат обслуживающих подразделений затраты каких подразделений распределяются в первую очередь?
7. Каким образом учитываются затраты обслуживающих подразделений друг другу при пошаговом методе распределения?
8. Охарактеризуйте достоинства и недостатки прямого и пошагового методов распределения затрат обслуживающих и вспомогательных производств.
9. Каким образом затраты основных отделений переносят на продукты?
10. Какие затраты рассматриваются при распределении как релевантные?

## **6. ПОВЕДЕНИЕ ЗАТРАТ**

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет продемонстрировать навыки:

- *использования различных методов анализа поведения затрат;*
- *методов расчета критического объема продаж в натуральном и стоимостном выражении;*
- *составления маржинальной формы отчета о прибылях и убытках;*
- *обсуждения роли структуры затрат и операционного левериджа для зависимости «Затраты-объем-прибыль»;*

- *обсуждения размера влияния на прибыль изменений в постоянных, переменных затратах, ценах.*

### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимается под маржинальным доходом и для каких целей используют этот показатель?
2. Как соотносятся значения маржинального дохода и прибыли от продаж?
3. Что понимается под критическим объемом производства и продаж?
4. Какой из факторов (рост цены, снижение переменных или постоянных затрат, рост объема выпуска) сильнее всего повлияет на увеличение маржинального дохода на единицу продукции при изменении факторов на одну и ту же величину?
5. В какой ситуации прибыль до налогообложения, рассчитанная по полным затратам, будет ниже, чем прибыль, рассчитанная по переменным затратам?
6. Что означает понятие "операционный левверидж"?
7. Как связаны между собой показатели прироста прибыли и выручки?
8. Каким образом структура затрат предприятия влияет на операционный левверидж?
9. Чем отличается маржинальная форма отчета о прибыли от традиционной формы?
10. Приведите пример переменных коммерческих затрат.

## **7. РАЗРАБОТКА БЮДЖЕТОВ: СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ ПРИБЫЛИ**

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет

- *объяснить пять целей бюджетирования;*
- *подготовить каждый из следующих бюджетов: бюджет продаж, операционные бюджеты и проекты финансовой отчетности.*

### **Контрольные вопросы:**

1. Охарактеризуйте основные цели бюджетирования.
2. Какие бюджеты относят к операционным?
3. Какие бюджеты входят в состав финансовых бюджетов?
4. Какие факторы необходимо учитывать при разработке прогнозов сбыта?
5. Охарактеризуйте три основных метода бюджетирования.

## **7. УЧЕТ СТАНДАРТНЫХ ЗАТРАТ**

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет

- *понимать назначение стандартных первичных затрат;*
- *рассчитывать стандартные и фактические затраты;*
- *рассчитывать и интерпретировать 4 вида отклонений фактических первичных затрат от стандартных.*

### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимается под совершенными стандартами?
2. Какие отклонения рассматриваются как существенные и по каким признакам?
3. В чем заключается идея управление по отклонениям?
4. Как определяется отклонение заработной платы по производительности, кто его может контролировать и каким образом?
5. В какой ситуации возникает отклонение заработной платы по тарифу, как оно рассчитывается?
6. В какой сфере деятельности возникает отклонение материала по цене, как оно рассчитывается, кто ответственен за это?
7. В какой сфере деятельности возникает отклонение материалов по количеству, как оно рассчитывается, кто ответственен за это?
8. Почему одна пара отклонений может суммироваться, а вторая нет? Какие отклонения не суммируются?

## 8. ГИБКИЕ БЮДЖЕТЫ И КОНТРОЛЬ НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ

После изучения этой главы ожидается, что студент сможет объяснить:

- почему накладные расходы не могут быть прямо отнесены на продукты (услуги);
- какие методы используют для планирования накладных расходов при различных уровнях производства;
- что понимается под гибким бюджетом накладных расходов и для каких целей он используется;
- какие 4 вида отклонений рассчитываются для контроля накладных расходов.

### Контрольные вопросы:

1. В чем отличие гибкого бюджета накладных расходов от статичного?
2. Как осуществляется выбор измерителей деятельности при разработке гибкого бюджета?
3. Назовите наиболее распространенные базы распределения накладных расходов и поясните, в каких ситуациях применяется каждая.
4. Как определяется стандартная (плановая) ставка переменных накладных расходов?
5. Каким образом гибкий бюджет используется для контроля накладных расходов в системе учета нормативных затрат?
6. Как определяются и интерпретируются отклонения переменных накладных расходов по ставке и по эффективности (нормам времени)?
7. Что позволяют узнать отклонения постоянных накладных расходов от гибкого бюджета и по объему производства?
8. В связи с чем возникает отклонение накладных расходов по объему производства?
9. Что означает термин «Удельная маржинальная прибыль» и с какой целью применяется этот показатель?

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература:

Васильковская, Н. Б. Управленческий учет: Учебное пособие [Электронный ресурс] / Н. Б. Васильковская — Томск: ТУСУР, 2018. — 259 с. — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/7455>

### Дополнительная литература:

1. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций. [Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_29165/fd05066bbb0a451cf5dc95b2af35808cbef2509e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/fd05066bbb0a451cf5dc95b2af35808cbef2509e/)
2. Ивашкевич, В.Б. Тесты и контрольные задания по управленческому учету и контролингу [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва: Финансы и статистика, 2010. — 136 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/5328>
3. Бухгалтерский учет [Текст]: учебник для вузов / Н. П. Кондраков. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 684 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 658. - ISBN 978-5-16-004888-8: 494.89 р.- 30 экз.