

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Кафедрой экономической безопасности
и бухгалтерского учета



Сапожникова Н.Г.
12.05.2025 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1. 0.14 Управленческий учет в принятии решений

1. Код и наименование направления подготовки: **38.04.01 Экономика**
2. Профиль подготовки: **Учет, анализ и аудит**
3. Квалификация (степень) выпускника: **магистр**
4. Форма обучения: **очная**
5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:
экономической безопасности и бухгалтерского учета
6. Составители программы: **Нейштадт М. Л. к.э.н., доцент**
7. Рекомендована: **Рекомендована: НМС экономического факультета ВГУ от 17.04.2025 г. № 8**
8. Учебный год: **2025-2026** Семестр(ы): **2**

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью освоения учебной дисциплины является формирование у обучающихся теоретических знаний, практических умений и навыков организации управленческого учета, включая современные системы калькулирования, бюджетирования, маржинального и операционного анализа при обосновании принимаемых управленческих решений менеджментом коммерческих организаций.

Задачи учебной дисциплины:

формирование знаний и способностей проводить самостоятельные исследования на основе информации управленческого учета;

развитие умений оценивать группы показателей маржинального, операционного анализа для разработки мероприятий в области экономической политики коммерческих организаций;

формирование практических навыков расчета и интерпретации значений калькуляционных и аналитических показателей для разработки вариантов управленческих решений и прогнозирования показателей эффективности деятельности коммерческих организаций.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Блок 1 (модули). Обязательная часть

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-4	Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;	ОПК-4.1	Применять аналитические инструменты для принятия организационно-управленческих решений	знать: информационную базу управленческого учета для принятия организационно-управленческих решений уметь: оценивать группы показателей управленческого учета для принятия организационно-управленческих решений владеть: приемами маржинального, операционного анализа, как инструментов принятия организационно-управленческих решений
		ОПК-4.2	Обосновывать управленческие решения и нести за них ответственность	Знать: типы специфических решений и инструменты управленческого учета для разработки мероприятий в области экономической политики коммерческих организаций Уметь: формировать аналитические записки и резюме по результатам калькуляционного процесса для обоснования решений по объемам продаж, емкости рынка и др. Владеть: приемами бюджетирования для разработки мероприятий в области экономической политики коммерческих организаций

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 4/144.

Форма текущей аттестации: контрольная работа

Форма промежуточной аттестации: экзамен

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	Всего	По семестрам		
		№ семестра 2	№ семестра	...
Аудиторные занятия	36	36		
в том числе: лекции	18	18		
практические	18	18		
лабораторные				
Самостоятельная работа	72	72		
Форма промежуточной аттестации экзамен	36	36		
Итого:	144	144		

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК *
1. Лекции			
1.1	Управленческий учет в управлении деятельностью экономического субъекта	Управленческий учет в системе управления и информационного обеспечения принятия решений	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
1.2	Аналитические инструменты управленческого учета в принятии решений	Анализ безубыточности, относительные показатели маржинального и операционного анализа в принятии решений	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
1.3	Информация управленческого учета в принятии специфических решений	Информационное обеспечение специфических решений, при наличии нескольких ограничивающих факторов	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
1.4	Специальные системы калькулирования и распределения затрат в принятии решений	Особенности распределения затрат в системах калькулирования: по центрам ответственности;	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
1.5	Системы управленческого контроля в принятии решений	Процедуры гибкого бюджетирования. Бюджетирование по видам деятельности.	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066

			12066
1.6	Максимизация прибыли, децентрализация и модели управленческого учета в различных организационных структурах управления	Управленческий учет по центрам ответственности и сегментам бизнеса в зависимости от типа организационной структуры управления.	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
2. Практические занятия			
2.1	Управленческий учет в управлении деятельностью экономического субъекта	Управленческий учет в системе управления и информационного обеспечения принятия решений	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
2.2	Аналитические инструменты управленческого учета в принятии решений	Анализ безубыточности, относительные показатели маржинального и операционного анализа в принятии решений	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
2.3	Информация управленческого учета в принятии специфических решений	Информационное обеспечение специфических решений, при наличии нескольких ограничивающих факторов	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
2.4	Специальные системы калькулирования и распределения затрат в принятии решений	Особенности распределения затрат в системах калькулирования: по центрам ответственности;	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
2.5	Системы управленческого контроля в принятии решений	Процедуры гибкого бюджетирования. Бюджетирование по видам деятельности.	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066
2.6	Максимизация прибыли, децентрализация и модели управленческого учета в различных организационных структурах управления	Управленческий учет по центрам ответственности и сегментам бизнеса в зависимости от типа организационной структуры управления.	Управленческий учет в принятии решений– URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=12066

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Управленческий учет в управлении деятельностью экономического субъекта	3	3		12	18
2	Аналитические инструменты управленческого учета	3	3		12	18
3	Информация управленческого учета в принятии специфических решений	3	3		12	18
4	Специальные системы калькулирования и распределения затрат в принятии решений	3	3		12	18
5	Системы управленческого контроля в принятии решений	3	3		12	18

6	Максимизация прибыли, децентрализация и модели управленческого учета в различных организационных структурах управления	3	3		12	18
	Экзамен					36
	Итого:	18	18		72	144

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

По данной дисциплине обучение может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы. Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна.

При подготовке к практическому занятию обучающийся может воспользоваться консультацией преподавателя. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Булгакова С.В. Управленческий учет в принятии решений : учебник /С.В. Булгакова. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2018. – 120 с.

2	Нейштадт М.Л. Управленческий учет : учебное пособие / М.Л.Нейштадт – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2021. – 242 с.
3	Управленческий учет в организационных структурах управления : монография / С.В. Булгакова, Д.С. Агапов. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2018. – 232 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
1	Булгакова С.В. Современные концепции управленческого учета : монография / С.В.Булгакова. – Воронеж : Изд-во ВГПУ, 2012. – 153 с.
2	Булгакова С.В. Управленческий учет : учебник / С.В. Булгакова. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 370 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
1	« https://edu.vsu.ru/ – образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMS Moodle
2	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» : http://biblioclub.ru/
3	Информационно-телекоммуникационная система «Контекстум» (Национальный цифровой ресурс «РУКОНТ»)
4	ЭБС «Издательство «Лань» : http://www.e.lanbook.com/
5	Информационно-справочный портал Гарант. Режим доступа: http://www.garant.ru
6	Справочная правовая система КонсультантПлюс (специальная интернет-версия). Режим доступа: http://base.consultant.ru

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Булгакова С.В. Стратегический управленческий учет: комплект задач : учеб. пособие / С.В. Булгакова. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2015. – 32 с.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Дисциплина реализуется с элементами электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в рамках электронного курса (ЭК) «Управленческий учет в принятии решений» размещенного на портале «Электронный университет ВГУ» <https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=>. ЭК включает учебные материалы для самостоятельной работы обучающихся, а также обеспечивает возможность проведения контактных часов/аудиторных занятий в режиме онлайн.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI- приемник Помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа

к электронной информационно-образовательной среде ВГУ: Специализированная мебель, компьютер с возможностью подключения к сети "Интернет" (ПО: (ПО: OS Ubuntu, Inkscape, Gimp, Okular, Mozilla Firefox, Mozilla Thunderbird, FileZilla, 1C, FineReader 8, LibreOffice, WPS Office, Консультант+, Microsoft Office, CMake, Gambas 3, GNU Emacs, KDevelop, Lazarus, NetBeans IDE, QtOcrave, RStudio, Scilab, GNU Octave, GNU PSPP, Gretl).

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Управленческий учет в управлении деятельностью экономического субъекта	ОПК-4	ОПК-4.1	Тест № 1
2.	Аналитические инструменты управленческого учета	ОПК-4	ОПК-4.1	Тест № 1 Ситуационные задачи
3	Информация управленческого учета в принятии специфических решений	ОПК-4	ОПК-4.1	Тест № 2 Ситуационные задачи
4	Специальные системы калькулирования и распределения затрат в принятии решений	ОПК-4	ОПК-4.1, ОПК-4.2	Тест № 2 Ситуационные задачи
5	Системы управленческого контроля в принятии решений	ОПК-4	ОПК-4.1, ОПК-4.2	Тест № 3 Ситуационные задачи
6	Максимизация прибыли, децентрализация и модели управленческого учета в различных организационных структурах управления	ОПК-4	ОПК-4.2	Тест № 4 Ситуационные задачи
Промежуточная аттестация форма контроля - экзамен				<i>Перечень вопросов Практическое задание</i>

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1. Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольной работы

Пример варианта контрольной работы № 1.

Задание: Подготовить отдельные отчеты о финансовых результатах за 1-й и 2-й год деятельности экономического субъекта при методах оценивания запасов:

- а) по полной себестоимости;
- б) по полной производственной себестоимости;
- в) по сокращенной производственной себестоимости.

Исходные данные: Показатели деятельности ООО «Спектр» для составления отчетности за 1-й и 2-й годы (табл. 1):

Таблица 1

Информация для составления отчетности ООО «Спектр»

Показатели	1-й год	2-й год
Выручка (нетто) от продаж продукции, р.	154000	44000
Переменные производственные затраты, р.	130000	23000
Постоянные производственные затраты, р.	120000	16000
Административные расходы и затраты по сбыту, р.	113000	22000
Остаток продукции на начало года, ед.	-	1000
Объем произведенной продукции, ед.	10000	10000
Объем продаж продукции, ед.	9000	8000

Задание (фрагмент): выбрать правильный вариант ответа

1. Цель ведения управленческого учета заключается в:
 - 1) составлении управленческой отчетности и предоставлении ее внутренним заинтересованным пользователям;
 - 2) организации учета, контроля, анализа затрат и принятии управленческих решений;
 - 3) формировании внутриорганизационного планирования, управления и контроля.

2. Отличительная особенность управленческого учета - формирование:
 - 1) оперативной информации о финансовых результатах для предоставления внутренним пользователям;
 - 2) фактической и прогнозной информации о затратах, ценах, рентабельности для предоставления внутренним пользователям;
 - 3) дополнительной информации о деятельности организации для предоставления внутренним пользователям.

3. Основными объектами управленческого учета являются:
 - 1) затраты и финансовые результаты по центрам ответственности;
 - 2) объемы производства и продаж по центрам ответственности;
 - 3) оперативная учетная информация по центрам ответственности.

Описание технологии проведения

Обучающиеся выполняют выданные контрольные задания по вариантам в течение 45 минут. Для оценивания результатов контрольной работы используется – зачтено, не зачтено

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания:

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Ответ на контрольно-измерительный материал должен отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе. Ответ обучающегося предполагает правильное решение задачи и точные ответы на не менее два любых из перечисленных тестовых задания.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Зачтено</i>
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум из перечисленных показателей и отсутствует	-	<i>Не зачтено</i>

правильное решение задачи. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки, не владеет знаниями нормативно-правовых актов и источников литературы.		
--	--	--

20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к экзамену;
- практическое задание.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, применять теоретические знания для решения практических задач в области управленческого и стратегического управленческого учета	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
Обучающийся владеет понятийным аппаратом дисциплины, способен иллюстрировать ответ примерами, допускает ошибки при ответе на вопросы.	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен отвечать на вопросы, не умеет в полном объеме решать практические задачи, либо решает их с серьезными ошибками.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки либо не понимает содержания вопросов дисциплины	–	<i>Неудовлетворительно</i>

Перечень вопросов к экзамену:

1. Управление как функция деятельности экономического субъекта. Типы управления. Этапы принятия решений
2. Управленческий учет как система информационного обеспечения принятия решений
3. CVP-анализ как ключевой аналитический инструмент управленческого учета. CVP-анализ в условиях определенности
4. CVP-анализ в условиях определенного риска
5. CVP-анализ в условиях многопродуктового производства
6. Маржинальный анализ: состав и использование относительных показателей
7. Операционный анализ в принятии решений
8. Инструменты управленческого учета в определении структуры производства при наличии ограничивающих (лимитирующих) факторов
9. Информационное обеспечение решений о ликвидации неприбыльного сегмента деятельности
10. Распределение затрат для целей формирования Б(Ф)О и принятия решений
11. Современные технологии управления, новые объекты калькулирования
12. Ставки распределения косвенных затрат. Единые и индивидуальные по подразделениям ставки распределения затрат
13. Информационное обеспечение решений о добавлении затрат
14. Инструменты управленческого учета в принятии решений о замене или ремонте оборудования
15. Процедура пошагового распределения затрат
16. Процедура процентного распределения затрат
17. Распределение затрат между проданной и непроданной продукцией. Полное и неполное распределение затрат: влияние на финансовый результат
18. Бюджетирование и анализ отклонений как инструменты управленческого контроля
19. Распределение и перераспределение затрат между обслуживающими (сервисными) и основными (производственными) подразделениями
20. Гибкое бюджетирование в принятии решений

21. Бюджетирование по центрам ответственности, операциям и продуктам производства
22. Позаказное калькулирование: распределение затрат с избытком и с недостатком
23. Попроцессное калькулирование: определение себестоимости методами усреднения и ФИФО
24. Калькулирование себестоимости и распределение затрат по видам деятельности (ABC)
25. Калькулирование себестоимости и распределение затрат по процессам деятельности (бизнес-процессам)
26. Бюджетное моделирование
27. Бюджетирование по видам деятельности (ABB)
28. Центры ответственности в организационных структурах управления (ОСУ), ОСУ централизованного и децентрализованного типа
29. Модели организации управленческого учета и отчетности в линейных ОСУ
30. Модель организации управленческого учета и отчетности в дивизиональных ОСУ
31. Модель организации управленческого учета и отчетности в матричных ОСУ
32. Модель организации управленческого учета и отчетности в сетевых ОСУ
33. Модели организации управленческого учета и отчетности в процессных ОСУ

Перечень практических заданий представлен в разделе 20.1.

Пример контрольно-измерительного материала

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой экономической
безопасности бухгалтерского учета

_____ Сапожникова Н.Г.
_____.____.20__

Направление подготовки **38.04.01 Экономика**
Дисциплина **Управленческий учет в принятии решений**
Форма обучения **очная**
Вид контроля экзамен
Вид аттестации **промежуточная**

Контрольно-измерительный материал №1

1. Управленческий учет как система информационного обеспечения принятия решений
2. Распределение и перераспределение затрат по структурным (основным и сервисным) подразделениям
3. Практическое задание
По представленным в таблице данным необходимо;
 - 1) определить величину косвенных расходов производственных и обслуживающих подразделений;
 - 2) распределить косвенные расходы между изделиями, выпускаемыми производственными цехами А и Б

Таблица 1

Виды затрат производственных и обслуживающих подразделений, тыс. р.

Затраты	Всего	Цех А	Цех Б	Склады	Мастерская	Кладовая
Оплата труда руководителей подразделений	182,5	62,0	84,0	15,0	11,5	10,0
Оплата труда контролеров качества продукции	14,0					
Электроэнергия	16,0					
Содержание производственных помещений	28,0					
Аренда помещений	11,0					
Амортизация производственного оборудования	2,0					
Итого:						

Преподаватель _____ Нейштадт М.Л.

Описание технологии проведения

Обучающемуся выдается КИМ, содержащий практическое задание и два теоретических вопроса. Обучающийся вначале излагает свой ответ на бланках документов для проведения аттестации, затем устно раскрывает теоретические вопросы и поясняет решение практического задания.

Для оценивания на экзамене используются следующие показатели:

- знание учебного материала и владение понятийным аппаратом;
- умение связывать теорию с практикой;
- знание действующих нормативных и правовых документов;
- владение навыками принятия решений на основе имеющейся информации управленческого учета.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Ответ на контрольно-измерительный материал должен отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе. Обучающийся способен иллюстрировать ответ примерами, применять теоретические знания для решения практического задания. Правильно выполнено задание.	Отлично
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы. Недостаточно продемонстрирована способность применять теоретические знания для решения практического задания. Правильно выполнено задание.	Хорошо
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Демонстрирует частичные знания нормативно-правовых актов. Выполнено задание.	Удовлетворительно
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки при	Неудовлетворительно

применении теоретических знаний для решения практического задания. Не выполнено задание.	
---	--