

12+

Наталья Володяевна Погосян

*Использование данных
управленческого учета
для обоснования
решения на разных
уровнях управления*

Учебное пособие

Нателла Погосян

**Использование данных
управленческого учета
для обоснования решения
на разных уровнях
управления. Учебное пособие**

<https://litres.ru/74286078>

ISBN 9785007075930

Аннотация

Ученое пособие посвящено показателям и индикаторам управленческой отчетности, являющиеся ключевыми на разных этапах принятия решения при развитии организации. Предназначено для студентов вузов экономических направлений обучения.

Рецензенты:

Д.э.н., проф. каф. информационной экономики ФГАОУ ВО ЮФУ

Л. Г. Матвеева

Д.э.н., проф. каф. информационной экономики ФГАОУ ВО ЮФУ А. Ю. Никитаева

Содержание

Предисловие	5
Введение	7
Глава 1. Основы использования данных в управленческом учете организации	9
§1. Теоретические основы использования данных управленческого учета	9
§2. Использование данных управленческого учета в практике организаций различной организационно-правовой формы	21
Контрольные вопросы и задания	30
Конец ознакомительного фрагмента.	38

**Использование данных
управленческого учета для
обоснования решения на
разных уровнях управления
Учебное пособие**

**Нателла Володяевна
Погосян**

© Нателла Володяевна Погосян, 2026

ISBN 978-5-0070-7593-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Учебное пособие «Использование данных управленческого учета для обоснования решения на разных уровнях управления» предназначено для студентов экономических специальностей, изучающих дисциплину «Управленческий учет». Издание посвящено сбору, обработке и управлению финансово значимой информации, отраженной в вопросах для самостоятельного изучения студентами при изучении дисциплины.

Каждый раздел учебного пособия раскрывает отдельное направление управленческого учета и направлено на достижение студентами компетенции ПК—5, в соответствии с которой обучающийся обладает необходимым объемом знаний о сведениях, входящих в структуру управленческого учета организаций всех организационно-правовых форм, а также умеет интерпретировать финансово-экономическую информацию при использовании данных управленческого учета как в исследовательских, так и практических целях.

Теоретическая основа учебного пособия предназначена для закрепления полученных студентами знаний путем решения заданий в мультимедийном формате и участие в дискуссиях на практических занятиях. Некоторые разделы призваны расширить объем знаний студентов в рамках бухгалтерского учета, контроля и управления персоналом органи-

зации.

Структура издания построена методом дедукции при определении финансово значимой информации, пригодной в рамках управленческого учета, а также синтеза всех составляющих управленческого учета при обосновании целесообразности принятия управленческих решений на разных уровнях.

Контрольные вопросы и задания учитывают теоретическую базу глав учебного пособия и предусматривают предварительную подготовку студентов в сфере микроэкономики и бухгалтерского учета. Структура контрольных вопросов и заданий основана на обеспечении студентам возможности освоить теоретическую базу путем погружения в сущность финансово значимой информации управленческого учета и комплексного понимания процесса принятия управленческих решений в организации.

Введение

Настоящее учебное пособие предназначено для студентов бакалавриата, специалитета и магистратуры, обучающихся по экономическим направлениям. Сущность и содержания издания будет также полезно и интересно для широкого круга читателей, которые специализируются в сфере управления организацией разных организационно-правовых форм, финансового планирования и прогнозирования, бухгалтерского учета и аудита, а также финансового менеджмента.

Структура и содержательная часть учебного пособия соответствует ФГОС 38.03.01— Экономика.

Задача учебного пособия «Использование данных управленческого учета для обоснования решения на разных уровнях управления» состоит в изучении теоретических основ использования данных в управленческом учете организации и их применении при принятии решений.

Управленческий учет организации как учебная дисциплина тесно связана с макро— и микроэкономикой, статистикой, бухгалтерским учетом и анализом. Издание состоит из четырех глав. В первой главе представлены общие теоретические основы использования данных в управленческом учете организации. Вторая глава посвящена особенностям принятия решения в соответствии со стратегическими, тактическими и оперативными задачами организации. В третьей

главе представлена структура принятия решений в управленческом учете в контексте их классификации, отраженных при описании процесса, этапов и оценки принимаемых руководством организации решений. В четвертой главе внимание уделяется управлению ключевыми данными, характеризующими общее экономическое развитие организации, возможности планирования и прогнозирования, а также контроля.

После каждой главы предусмотрены контрольные вопросы и задания, предназначенные для закрепления студентами полученных теоретических знаний.

Глава 1. Основы использования данных в управленческом учете организации

§1. Теоретические основы использования данных управленческого учета

Управленческий учет предназначен для того, чтобы собрать финансово значимую информацию, пригодную для принятия общих управленческих решений и улучшения экономического состояния организации. Управленческий учет применим в любой организации вне зависимости от ее организационно-правовой формы, направления деятельности и финансовых результатов. Выделение управленческого учета в отдельное направление целесообразно на практике по причине кластеризации финансово значимой информации, поступающей не только из бухгалтерского и финансового учета, но и любого другого подразделения организации, эффективность деятельности которого влияет на общее экономическое состояние организации.

Вся поступающая информация проходит не только этап

сбора и обработки, но и хранение, подготовку к анализу, непосредственно анализ, аргументацию, защиту, распределение и дальнейшее использование подразделениями как на этапе управленческих решений, так и после их принятия.

Основополагающими финансово значимыми данными в управленческом учете являются результаты финансового учета, в котором учитываются *движение денежных средств, амортизация оборудования, производительность труда*. Кроме того, для управленческого учета важны данные бухгалтерского учета, а именно *сведения о доходах и расходах, наличие дебиторской и кредиторской задолженности, инвестиции и их распределение, финансовые результаты от использования иных источников финансирования организации*.

Исходя из обозначенных видов финансово значимой информации, которые в управленческом учете становятся данными, возможно констатировать тесную взаимосвязь финансового и бухгалтерского учета. Указанная взаимосвязь особенно наглядна в сведениях о затратах, формирующиеся в бухгалтерском учете и отражающиеся в финансовом и управленческом учете.

Если в бухгалтерском учете финансово значимая информация отражается по факту ее образования, то в финансовом учете такая информация подлежит обобщению. В управленческом учете информация, содержащаяся в финансовом учете, зачастую конкретизируется или уточняется. Соответ-

ственно, информация финансового учета становится ключевой при принятии решения в рамках управленческого учета.

Данные управленческого учета обозначаются как оперативная информация, в то время как в финансовом и бухгалтерском учете отражается первичная финансовая информация.

Данные бухгалтерского учета потенциально важны для инвесторов, которые оценивают текущее и перспективное развитие организации, чтобы принять решение о целесообразности инвестирования в ее деятельность. Данные управленческого учета становятся важным источником информации для руководства организации и ее персонала. При этом данные финансового и управленческого учета охватывают показатели единого бухгалтерского учета [Камилова Э. Р., Гузаирова А. М. 2017: 30].

Критериями финансово значимой информации в управленческом учете являются [Тевяшова А. С., Клевцов С. М. 2016: 249]:

- точность;
- краткость;
- адресность;
- сопоставимость;
- оперативность;
- целесообразность;
- нетенденционность;
- рентабельность.

При использовании финансово значимой информации в управленческом учете необходимо выполнить следующие задачи [Измалкова И. В., Татаренко Л. Ю. 2022: 78]:

- выделение данных, отвечающих актуальному на данный момент запросу управленческой направленности;
- анализ текущей экономической ситуации или экономической среды при учете используемых данных.

Данные управленческого учета тесно связаны с этапом экономического развития организации. Таким образом, *все данные подразделяются на четыре группы* [Иванова Е. В. 2014: 102]:

- планирование;
- выработка и реализация решений;
- регулирование и координирование;
- анализ выполнения поставленных целей.

В рамках **планирования** учитываются данные, позволяющие извлечь информацию о вариативности экономического развития организации, моделировании существующих альтернативных направлений. Данные, включенные в группу **выработки и реализации решений**, позволяют принять управленческое решение на основе выбора одного или нескольких вариантов развития и дальнейшего составления плана действий. Данные группы **регулирования и координирования** охватывают финансово значимую информацию о достижении текущих и запланированных целей, степени контроля текущего развития и возможности регулиро-

вания текущего плана экономического развития организации. Группа показателей ***анализа выполнения поставленных целей*** отражает финансово значимую информацию о достигнутых результатах, текущем экономическом положении, сравнение с ожидаемыми показателями и обнаружении возможных отклонений от плана.

Структура управленческого учета организации охватывает разные формы отчетности [Власова Н. С., Абазалиева Л. Б., Агирова Д. Р. 2018: 78]:

- *об исполнении бюджета*;
- движение денежных средств организации;
- доходы и расходы организации;
- финансирование инвестиционной деятельности;
- расходы на технико-экономическое обоснование инвестиционных объектов;
- командировочные расходы, связанных с инвестиционной деятельностью;
- расходы на проектно-изыскательские работы;
- *об исполнении*;
- освоение капитальных затрат;
- план по финансовым результатам деятельности организации;
- оперативный финансовый план;
- *управленческий фактический баланс*.

Указанные формы отчетности являются не единственными источниками образования финансово значимой инфор-

мации. В управленческом учете также используются данные, образуемые на основе прогнозов денежных потоков, результатов различного анализа и применения методов имитационного моделирования. Разные источники информации необходимы не только для того, чтобы сформировать дополнительный пласт данных, но также для принятия тактических, оперативных и стратегических решений.

Стратегические решения в управленческом учете принимаются на основе анализа рыночных изменений, долгосрочных прогнозов, оценки реализуемых инвестиционных проектов и определения ожидаемых будущих выгод, а также стоимости капитала. *Тактические решения в управленческом учете* принимаются с целью оптимизации затрат, координации деятельности всех подразделений организации, распределения имеющихся ресурсов и управления ассортиментом. *Принятие оперативных решений в управленческом учете* невозможно без учета данных о контроле запасов, состоянии производственного процесса, а также корректировки планов и текущего финансового состояния организации.

Упомянутая отчетность в управленческом учете обозначается как отчетность центров ответственности. Распределение по центрам ответственности, к примеру, затрат, прибыли, инвестиций, доходов, позволяет обнародовать результаты управленческих решений всех ответственных лиц. Центры ответственности полезны при обнаружении при-

чин неэффективности экономической деятельности организации и определении направления корректирующих решений [Нобатова Н. О., Атаев М. 2025: 271].

С точки зрения этапов использование финансово значимой информации в управленческом учете осуществляется в следующем отношении:

1) объединяются все данные об экономических операциях организации, в том числе образующих уникальные тенденции;

2) учитываются данные о наиболее характерных экономических явлениях в производственной деятельности организации;

3) определяются данные, характеризующие наиболее распространенные виды экономических операций;

4) выделяются данные, объясняющие причинно-следственные связи обнаруживаемых закономерностей в деятельности организации;

5) образуются новые данные о прогнозируемом будущем на основе знаний о текущих тенденциях;

6) формируются новые данные о будущих наиболее вероятных экономических операциях, характеризующих распространенные тенденции и закономерности в деятельности организации;

7) формируются новые данные о прогнозируемых экономических операциях на основе информации о наиболее распространенных их видах;

8) формируются сводные данные прогностической направленности с учетом множества экономических операций, осуществляемых в деятельности организации.

Указанные этапы позволяют формировать статистический учет на основе множества экономических операций, реализуемых в организации. Реализация этапов в то же время направлена на создание корпоративной статистики, выполняющей функцию инструмента управленческого учета. Исходя из этапов, становится очевидным, что в процессе создания корпоративной статистики для управленческого учета одни и те же данные могут быть преобразованы дифференциальными методами и для разных целей [Михненко О. Е., Салин В. Н. 2024: 25].

Из общего объема используемых в управленческом учете данных преобразованию в целях получения новой финансово значимой информации подлежат следующие показатели [Михненко О. Е., Салин В. Н. 2022: 28—30]:

- себестоимость единицы продукции;
- отчисления на социальную защиту, в том числе средний размер ставки отчислений в социальные фонды;
- оплата труда, в том числе производительность труда, средняя заработная плата работников, трудоемкость, средняя продолжительность трудового дня и трудового года;
- амортизация нефинансовых активов;
- себестоимость за счет конкретного вида затрат;
- темп прироста, в том числе за счет определенного вида

затрат и структурных сдвигов;

- объем прибыли;
- объем производства и реализации продукции;
- цена единицы продукции;
- фондоотдача;
- средний уровень амортизационных отчислений;
- относительная численность персонала.

Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО) предусмотрена обязательная калькуляция себестоимости с полным распределением затрат для внешней отчетности. Указанные данные учитываются в управленческом учете организаций, ориентированных на внешний рынок. Калькуляция себестоимости, согласно МСФО, рассчитывается в соответствии с системой «директ-костинг», позволяющей классифицировать затраты на переменные и постоянные.

В процессе преобразования данных при определении себестоимости включаются только переменные затраты. При этом данные в рамках постоянных затрат путем суммирования распределяются в разделе финансового результата.

Обозначенная система используется в управленческом учете организациями, соблюдающими принципы МСФО при необходимости корректировки стратегии экономической деятельности [Хромова И. Н., Репко Е. В., Корчагина А. А. 2022: 429]. Таким образом, образуется финансово-значимая информация, характеризующая связь объема выпуска

продукции и суммы затрат на производство.

Использование информации в рамках МСФО, применяемых при принятии управленческих решений, возможно посредством следующих этапов:

— определение учетной политики организации, что означает соответствие всех данных одновременно принципам МСФО и задачам управленческого учета;

— выбор модели учета затрат в целях их эффективного перераспределения.

В рамках управленческого учета соблюдение принципов МСФО предполагает обязательное использование следующих групп финансовых показателей: затраты, расходы и издержки [Джамбакиева Г. С. 2022: 614].

Затраты охватывают все показатели, которые отражают потребление организацией денежных средств и ресурсов. **Расходы** предполагают учет части затрат, обеспечивших получение дохода как финансового результата. **Издержки** охватывают все данные финансовой деятельности организации как в части затрат, так и расходов.

Учет издержек коррелируется с риск-ориентированным подходом в управленческом учете. Оценка рисков не всегда отражается в затратах и расходах, однако учитывает издержки в суммарной оценке на ряду с такими показателями, которые определяют отклонение от нормы в экономическом развитии организации. В управленческом учете оценка рисков направлена на минимизацию репутационного и финансово-

го ущерба в связи с тем, что подобный ущерб может отразиться на штрафах, пенях, решении уполномоченных органов о приостановке деятельности организации, дополнительных расходах по итогам оценки государственных надзорных органов. Показатели, определяющие риски, как правило, являются преобразованными данными на основе существующих фактических финансовых показателей и оцениваются по критериям и рангу значимости для экономического развития организации в рамках управленческого учета [Коробейникова Е. В. 2025: 111].

Следует отметить, что применение МСФО в управленческом учете может предусматривать стремление организации к определению справедливой стоимости продукции. В указанном случае учитывается финансово значимая информация, которая актуальна в нормальных условиях экономического развития организации на дату оценки. На практике справедливая стоимость как финансовый результат используется организациями в рамках управленческого учета избирательно, так как справедливая стоимость зачастую характеризует стоимость активов организации, что актуально на момент продажи организации или при инвестировании в ее текущие проекты [Булычева Т. В., Волгина И. В., Елисеева О. В. 2026: 35—36].

Использование финансово значимой информации, отнесенной к той или иной группе показателей, предусматривает влияние на финансовую эффективность организации

в заданном направлении. К примеру, данные, относящиеся к планированию и бюджетированию, позволяют прогнозировать финансовые потоки и оптимизировать рентабельность экономической деятельности организации. Финансово значимая информация, характеризующая контроль и оценку выполнения ранее принятых управленческих решений, полезна при обнаружении проблем и предотвращении возможных финансовых потерь организации.

Данные, относящиеся к управлению затратами, что зачастую встречается при соблюдении принципов МСФО, могут привести организацию к увеличению показателя рентабельности и росту прибыли. Соответственно, данные, характеризующие эффективность деятельности отдельных подразделений организации, что в наглядной форме отражается на статьях по затратам, издержкам, производительности труда и другим, — позволяют повысить общую финансовую эффективность предприятия [Гугкаева С. С. 2025: 120—121].

§2. Использование данных управленческого учета в практике организаций различной организационно-правовой формы

Гражданский Кодекс Российской Федерации подразделяет организации на коммерческие и некоммерческие. Общим признаком таких организаций, согласно главе 4 ГК РФ, является статус юридических лиц, которые в свою очередь, имеют признаки:

- коммерческих корпоративных организаций (полное товарищество, товарищество на вере, крестьянское (фермерское) хозяйство, общество с ограниченной ответственностью, акционерное общество и производственные кооперативы);

- государственных и муниципальных унитарных предприятий (унитарное предприятие);

- некоммерческих корпоративных организаций (потребительский кооператив, общественная организация, общественное движение, ассоциация, союз, товарищество собственников недвижимости и др.);

- некоммерческих унитарных организаций (личный фонд, учреждение, автономная некоммерческая организация и др.).

Управленческий учет коммерческих корпоративных организаций представляет собой построенную на принципах согласованности целей и системности структуру сводной информации, имеющей финансовое значение для извлечения организацией прибыли. В управленческий учет таких организаций входят показатели, характеризующие финансово-хозяйственную деятельность, учет эксплуатации объектов, автоматизации процедур и активов, косвенные затраты [Маняева В. А., Митясова Н. С. 2022: 236—237].

Использование данных в коммерческих корпоративных организациях осуществляется с целью анализа эффективности деятельности, планирования и прогнозирования дальнейших действий, учета рисков, контроля затрат и принятия общих управленческих решений. На практике коммерческие организации стремятся использовать возможности управленческого учета в большей степени для того, чтобы осуществить контроль затрат, принять общие управленческие решение и построить стратегическую траекторию экономического развития в рамках планирования и прогнозирования.

Предметом управленческого учета, формирования финансово значимой информации, сбора сведений и их дальнейшей обработки в коммерческих корпоративных организациях на базовом уровне является сохранение экономического и финансового положения в соответствии с точкой безубыточности. Зачастую достижение безубыточности как

ключевого показателя коммерческой корпоративной организацией осуществляется путем контроля таких данных, как себестоимость продукции, коммерческие и управленческие расходы, а также выручка. При этом показатель выручки, несмотря на основную цель коммерческой деятельности организации, состоящей в извлечении максимальной прибыли, — не является основополагающей финансово значимой информацией. Причина состоит в том, что достижение состояния безубыточности во многих случаях обеспечивается эффективностью управленческих и коммерческих расходов, а также себестоимости продукции [Чернявская С. А., Петрищева Д. М., Басалаева П. А. 2025: 92—93].

В зависимости от того, использует ли коммерческая корпоративная организация традиционную или интегрированную отчетность, в рамках управленческого учета могут быть применены разные данные.

В *традиционной отчетности* финансовые показатели, как правило, отражают финансовые результаты организации за короткий промежуток времени. *Интегрированная отчетность* учитывает финансовые и нефинансовые показатели, взаимосвязь различных видов капитала за предшествующий и текущий период. Такая отчетность как элемент управленческого учета может стать источником информации для внешних пользователей, к примеру, потенциальных инвесторов, и для внутренних (руководство организации).

Все показатели интегрированной отчетности направлены

на достижение создания стоимости организации на основе показателей ее характеристики, конкурентов, показателей бизнес-процессов, финансовых и нефинансовых результатов, информации о видах имеющегося капитала. На данный момент интегрированная отчетность широко распространена в сфере энергетики, нефтегазовой добыче, металлургии, финансов и страхования, а также химической и телекоммуникации [Шулейкин А. Н., Шулейкина Е. Н., Канунникова Е. Н. 2023: 706—709].

Использование данных в государственных и муниципальных унитарных предприятиях построено на правовых основах аудита, предусмотренных в соответствующих федеральных, региональных и муниципальных нормативно-правовых актах. Основы аудита, в свою очередь, предусматривают методики расчета и оценки эффективности деятельности таких организаций, разрабатываемые ведомствами федерального и регионального уровня.

Управленческий учет государственных коммерческих и некоммерческих организаций построен на показателях контроллинга, включающих кассовое исполнение, дебиторскую и кредиторскую задолженность, использование активов, деловую активность и др. **Показатель кассового исполнения** содержит в себе коэффициенты принятия и исполнения денежных обязательств, а также динамику кассового исполнения, в том числе квартального кассового исполнения. **Показатели дебиторской и кредиторской задолжен-**

ности являются преобразованными значениями коэффициентов просроченной дебиторской и кредиторской задолженности, динамики срока их оборачиваемости и установленного срока такой динамики. В свою очередь, **использование активов** выступает преобразованным финансовым значением на основе расчета расходов основных средств, нематериальных активов, себестоимости, выручки и общего дохода. **Показатель деловой активности** относится к производительности труда персонала, так как рассчитывается на основе численности работников и их среднесписочной численности, которые позволяют определить динамику реальных доходов и выручки, производительности труда и другие показатели [Савина Н. В., Николаев И. В. 2023: 156].

В целом управленческий учет государственных организаций строится на бюджетном планировании, управлении закупками, доходами, денежными средствами, нефинансовыми активами. При этом сведения управленческого учета влияют на программное бюджетирование, а также деятельность в рамках контроля и аудита. В свою очередь, финансово значимая информация управленческого учета формируется на показателях результативности и эффективности деятельности, управления расходами, нефинансовыми активами и закупками [Чудакова С. А., Сапожникова С. М., Никанорова А. А., Аверьянова Т. В. 2022: 16].

Следует различать муниципальные учреждения и муниципальные предприятия. **Управленческий учет муници-**

пальных учреждений строится на некоммерческой составляющей деятельности организации, которая может быть казенной, бюджетной или автономной. ***Управленческий учет муниципального предприятия*** изначально основан на коммерческой составляющей деятельности организации, при этом имущество не является предметом права собственности такого предприятия. Муниципальное предприятие может обладать правовым статусом казенного.

Аудит как элемент управленческого учета муниципальных организаций предполагает сбор и обработку информации на основе бухгалтерского, оперативного, налогового, финансового и аналитического учета [Осташов А. С., Гришко Н. В. 2025: 171].

Финансово значимая информация, используемая в управленческом учете некоммерческих корпоративных организаций, отличается от данных управленческого учета коммерческих организаций способами обработки и анализа показателей при принятии решений. К примеру, в некоммерческой корпоративной организации не предусмотрен анализ распределения прибыли между участниками или собственниками организации, в то время как такой показатель в управленческом учете коммерческой организации учитывается.

Ключевым показателем финансового результата некоммерческой корпоративной организации является ***валовой излишек/дефицит***, в то время как в коммерческой организации рассматривается ***валовая прибыль/убыток***. Обо-

значенная основа влияет на учет показателей при определении **балансового равенства**. Оценка активов некоммерческой корпоративной организации складывается *из суммы обязательств, доходов и накопленного фонда за вычетом расходов*. В коммерческой организации балансовое равенство построено *на сумме обязательств доходов и капитала за вычетом расходов*.

Тем не менее, общими показателями, используемыми в двух видах организаций, являются отражение объектов отчетности, формируемые из данных о доходах, расходах, обязательствах и оценке активов. Кроме того, общим показателем выступает значение, получаемое по итогам расчета финансового результата путем вычета из доходов расхода.

В управленческом учете некоммерческих корпоративных организаций предусмотрен ряд сведений финансовой значимости, определяющих некоммерческую составляющую таких юридических лиц. К ним относятся:

- накопленный излишек;
- спонсорские взносы на покрытие расходов, формирование активов;
- вступительные и периодические членские взносы;
- кредиты.

Необходимо отметить, что указанные показатели дохода или финансовой устойчивости некоммерческих корпоративных организаций распределены в разных разделах бухгалтерского и управленческого учета. К примеру, вступи-

тельные членские взносы отражаются в разделе накопленного фонда, балансе и капитальных доходов. Периодические членские взносы, в свою очередь, отражены в отчете о доходах и расходах, а также текущих доходах [Котельникова Н. В. 2022: 212].

Применение данных *в управленческом учете некоммерческих унитарных организаций* находится в тесной зависимости от специфики хозяйственных операций. К примеру, деятельность автономных некоммерческих организаций построена на оказании услуг в сфере образования, культуры и спорта. Основами формирования финансово значимой информации в таких организациях являются сведения бухгалтерского учета, при этом ключевой информацией данного вида учета некоммерческих унитарных организаций выступают кратко— и долгосрочные обязательства.

К краткосрочным обязательствам относятся:

- выполненные работы;
- оказанные услуги;
- расчеты за текущие поставки;
- краткосрочные векселя;
- текущая задолженность;
- расчеты по налогам и сборам.

Долгосрочные обязательства включают следующие показатели:

- вложения в ценные бумаги;
- долгосрочные займы.

Отдельным видом финансово значимой информации в управленческом и бухгалтерском учете некоммерческих унитарных организаций являются *условные обязательства*. К таким обязательствам относятся [Турищева Т. Б. 2022: 66]:

- предоплата как дебиторская задолженность;
- оплата кредиторской задолженности на дату отгрузки товаров, работ, услуг;
- аренда помещения или иного актива;
- предоплата как кредиторская задолженность;
- оплата дебиторской задолженности на дату отгрузки.

Контрольные вопросы и задания

Контрольные вопросы:

- Дайте определение управленческому учету.
- Назовите этапы работы с поступающей информацией в организации.
- Какие финансово значимые данные являются основополагающими в организации?
- Какие финансово значимые данные являются важными в организации?
- Какая финансово значимая информация подлежит обобщению в организации?
- Какие показатели подлежат преобразованию в целях получения новой финансово значимой информации?
- Какой нормативно-правовой документ характеризует классификацию организаций?
- Дайте определение управленческому учету коммерческих корпоративных организаций.
- Дайте определение управленческому учету государственных коммерческих и некоммерческих организаций.
- Дайте определение управленческому учету некоммерческих унитарных организаций.

Задание 1. Уточните обобщающее определение следующим характеристикам финансово значимой информации в

управленческом учете.

Адресность, Краткость, Точность, Сопоставимость, Целесообразность, Оперативность, Рентабельность, Нетенденционность =?????

Ответ: Критерии финансово значимой информации в управленческом учете

Задание 2. Сопоставьте пояснения данных и их групп в управленческом учете.

- Планирование;
- Выработка и реализация решений;
- Регулирование и координирование;
- Анализ выполнения поставленных целей

А) Охватывают финансово значимую информацию о достижении текущих и запланированных целей, степени контроля текущего развития и возможности регулирования текущего плана экономического развития организации;

Б) Учитываются данные, позволяющие извлечь информацию о вариативности экономического развития организации, моделировании существующих альтернативных направлений;

В) Отражает финансово значимую информацию о достигнутых результатах, текущем экономическом положении,

сравнение с ожидаемыми показателями и обнаружении возможных отклонений от плана;

Г) Позволяют принять управленческое решение на основе выбора одного или нескольких вариантов развития и дальнейшего составления плана действий

Ответы: 1Б, 2Г, 3А, 4В.

Задание 3. Распределите формы отчетности в структуре управленческого учета организации по группам: об исполнении бюджета, об исполнении.

- Движение денежных средств организации;
- Командировочные расходы, связанные с инвестиционной деятельностью;
- План финансовых результатов деятельности организации;
- Расходы на технико-экономическое обоснование инвестиционных объектов;
- Оперативный финансовый план;
- Доходы и расходы организации;
- Финансирование инвестиционной деятельности;
- Освоение капитальных затрат;
- Расходы на проектно-изыскательские работы

Ответы:

Об исполнении бюджета:

- Движение денежных средств организации;
- Командировочные расходы, связанные с

инвестиционной деятельностью;

— Расходы на технико-экономическое обоснование инвестиционных объектов;

— Доходы и расходы организации;

— Финансирование инвестиционной деятельности;

— Расходы на проектно-изыскательские работы

Об исполнении:

— План финансовых результатов деятельности организации;

— Оперативный финансовый план;

— Освоение капитальных затрат

Задание 4. Соотнесите глаголы-определения этапов использования финансово значимой информации в управленческом учете.

А: Образуются;

Б: Формируются;

В: Учитываются;

Г: Объединяются;

Д: Определяются;

Е: Выделяются

— Все данные об экономических операциях организации, в том числе образующих уникальные тенденции;

— Данные о наиболее характерных экономических явлениях в производственной деятельности организации;

— Данные, характеризующие наиболее распространен-

ные виды экономических операций;

— Данные, объясняющие причинно-следственные связи обнаруживаемых закономерностей в деятельности организации;

— Новые данные о прогнозируемом будущем на основе знаний о текущих тенденциях;

— Новые данные о будущих наиболее вероятных экономических операциях, характеризующих распространенные тенденции и закономерности в деятельности организации;

— Новые данные о прогнозируемых экономических операциях на основе информации о наиболее распространенных их видах;

— Сводные данные прогностической направленности с учетом множества экономических операций, осуществляемых в деятельности организации

Ответы: А—5; Б—6,7,8; В—2; Г—1; Д—3; Е—4.

Задание 5. Вставьте необходимые термины в определениях.

— Принятие... решений в управленческом учете невозможно без учета данных о контроле ..., состоянии производственного процесса, а также корректировки планов и текущего... состояния организации.

— ... решения в управленческом учете принимаются на основе анализа рыночных изменений, ... прогнозов, оценки реализуемых инвестиционных проектов и определения ожи-

даемых будущих выгод, а также... капитала.

— ... решения в управленческом учете принимаются с целью оптимизации ..., координации деятельности всех подразделений организации, распределения имеющихся... и управления ассортиментом.

Ответы: 1) оперативных, запасов, финансового;
2) стратегические, долгосрочных, стоимости;
3) тактические, затрат, ресурсов.

Задание 6. Верно или нет (Да/Нет)

— Затраты охватывают все показатели, которые отражают потребление организацией денежных средств и ресурсов.

— Издержки охватывают некоторые данные финансовой деятельности организации как в части затрат, так и расходов.

— Расходы предполагают учет всех затрат, обеспечивших получение дохода как финансового результата.

Ответы: 1—да; 2—нет; 3—нет.

Задание 7. Соотнесите формы организаций и их статусов согласно главе 4 Гражданского Кодекса Российской Федерации.

— Коммерческая корпоративная организация;

— Государственное и муниципальное унитарное предприятие;

— Некоммерческая корпоративная организация;

— Некоммерческое унитарное предприятие

А) Полное товарищество, товарищество на вере, крестьянское (фермерское) хозяйство, общество с ограниченной ответственностью, акционерное общество и производственные кооперативы;

Б) Потребительский кооператив, общественная организация, общественное движение, ассоциация, союз, товарищество собственников недвижимости;

В) Унитарное предприятие;

Г) Личный фонд, учреждение, автономная некоммерческая организация

Ответы: 1А, 2В, 3Б, 4Г.

Задание 8. Вставьте пропущенные характеристики описания.

— ... управленческого учета, формирования финансово значимой информации, сбора сведений и их дальнейшей... в коммерческих корпоративных организациях на... уровне является сохранение экономического и финансового положения в соответствии с...

— Зачастую достижение безубыточности как ключевого... коммерческой корпоративной организацией осуществляется путем... таких данных, как себестоимость продукции, ... и управленческие расходы, а также...

— При этом показатель выручки, несмотря на основную... коммерческой деятельности организации, состоящей

в... максимальной прибыли, — не является... финансово значимой информацией.

— Причина состоит в том, что... состояния безубыточности во многих случаях обеспечивается... управленческих и коммерческих расходов, а также... продукции.

Ответы: 1) предметом, обработки, базовом, точкой безубыточности;

2) показателя, контролях, коммерческие, выручка;

3) цель, извлечении, основополагающей;

4) достижение, эффективностью, себестоимости.

Задание 9. Верно или нет (Да/Нет)

— Управленческий учет муниципальных учреждений строится на коммерческой составляющей деятельности организации, которая может быть казенной, бюджетной или автономной.

— Управленческий учет муниципального предприятия изначально основан на коммерческой составляющей деятельности организации, при этом имущество не является предметом права собственности такого предприятия.

Ответы: 1—нет; 2—да.

Задание 10. Выберите верный ответ

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.