

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт бизнеса и делового администрирования

Утверждена
Директором ИБДА
(в составе ДПП)
Протокол УС ИБДА от 17.04.2025, №5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Лучшая практика управленческого учета**

по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Мастер делового администрирования -
Master of Business Administration (MBA) -
Professional MBA «Стратегические финансы»

Форма обучения - очно-заочная

Москва, 2025 г.

Автор-составитель

Преподаватель-консультант
(ученое звание, ученая степень, должность)



(Подпись)

Молвинский Алексей Викторович
(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4.1 Структура дисциплины	5
4.2 Содержание дисциплины.....	6
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	9
6.1 Оценочные средства текущего контроля успеваемости	9
6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации	11
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	15
7.1 Основная литература.....	15
7.2 Дополнительная литература.....	Ошибка! Закладка не определена.
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ).....	16

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Лучшая практика управленческого учета» является формирование у слушателей практических навыков в сфере управленческого учета на предприятии, сформировать оптимальную информационную базу для принятия управленческих решений. Является фундаментом менеджеральной и финансовой практики. Владение методами управленческого учета является важным элементом процесса подготовки специалистов в области финансов и менеджмента.

В процессе изучения дисциплины решаются следующие задачи:

- ✓ Формирование навыков организации управленческого учета в компании
- ✓ выявление проблем компании на основе данных управленческого учета
- ✓ выработка единой терминологии
- ✓ выработка методов управленческого учета и формирования отчетности
- ✓ разработка системы управленческого учета для предприятий различных отраслей
- ✓ освоение современных зарубежных и отечественных технологий управленческого учета
- ✓ знать все современные методы учета и планирования затрат, калькулирования себестоимости носителей затрат, принятия эффективных решений по оптимизации затрат
- ✓ уметь разрабатывать модели управленческого учета и планирования затрат для предприятий любой отрасли
- ✓ владеть навыками принятия эффективных управленческих решений по оптимизации и управлению затратами

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются) СК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление финансовой деятельностью	Обладание знаниями и навыками построения системы управленческого учета, управления затратами, бюджетирования, финансового планирования и прогнозирования для формирования представления о будущем состоянии объекта управления (СК-1)	- методов анализа и обработки информации в количественных и качественных исследованиях, принципов управления переменными затратами; системы учета затрат в связи с особенностями технологии и организации производства, проведения затрат - отличий Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; - особенностей	- умеет применять модели формирования маржинальной прибыли; строить системы калькулирования и анализа себестоимости, модели формирования издержек; обосновывать взаимосвязи управленческого, финансового	- навыки подготовки аналитических материалов по проведенным исследованиям в области управленческого учета - навыками применения на практике принятия эффективных управленческих решений по оптимизации и управлению затратами.

		организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); - системы учета издержек в связи с особенностями технологии и организации производства	учета и общего менеджмента	
--	--	---	----------------------------	--

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2- Объем дисциплины

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		16/4	
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8	
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8/4	
Самостоятельная работа слушателя (СР)		16	
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	
	час.	2	
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		34/4	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3 - Содержание разделов дисциплины, виды занятий и формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)		СР	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)		СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ ,	Форма промежуточной аттестации
			Всего	Контактная работа		Всего	Контактная работа			

¹ Формы текущего контроля успеваемости: Тестирование (Т).

				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ			
1.	Тема 1. Виды учета и отчетности	4	2	2			2						Т	Р 2
2	Тема 2. Бухгалтерский учет как основная технологическая платформа сбора и обработки информации о хозяйственной деятельности предприятия	6/1	4/1	2		2/1	2						Т	
3	Тема 3. Лучшая практика управленческого учета	8/1	4/1	2		2/1	4						Т	
4	Тема 4. Ключевые показатели деятельности предприятия	8/1	4/1	2		2/1	4						Т	
5	Тема 5. Автоматизация контроллинга	6/1	2/1			2/1	4							
Итого:		32/4	16/4	8		8/4	16							
Подготовка и сдача экзамена/зачета													3 (Т) 2	
Всего		34/4	16/4	8		8/4	16						2	

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
Тема 1. Виды учета и отчетности	Цели предприятия и система учета и отчетности, Налоговый, финансовый, управленческий учет. Национальные и международные стандарты финансовой отчетности, их взаимосвязь, Бухгалтерский, статистический, операционный, инвестиционный учет, их взаимосвязь
Тема 2. Бухгалтерский учет как основная технологическая платформа сбора и обработки	Технологии регистрации хозяйственных операций, бухгалтерские счета и проводки, особенности национального плана счетов РФ, Технологии закрытия отчетного периода, Состав и содержание бухгалтерской отчетности: классический и альтернативный

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
информации о хозяйственной деятельности предприятия	балансы, естественный и функциональный отчеты о результатах деятельности, прямой и косвенный отчеты о движении денежных средств, прочие отчеты, Взаимосвязь бухгалтерских отчетов
Тема 3. Лучшая практика управленческого учета	Структуры управления компании и управленческий учет: линейная и матричная финансовые структуры, особенности управления и учета сложноорганизованных многопрофильных компаний, механизмы формирования консолидированной отчетности, практика налогового планирования, бухгалтерско-юридические и информационные структуры компаний, Состав и содержание управленческой отчетности, Практика управленческого учета отдельных объектов учета и статей отчетности: первичная документация управленческого учета, нормативный метод учета затрат, учет НДС, Движение информационных потоков в системе учета отдельных предприятий и групп предприятий.
Тема 4 Ключевые показатели деятельности предприятия	Ключевые показатели эффективности, их взаимосвязь, эффект финансового рычага, «формула богатства», Ключевые показатели денежного потока, Ключевые показатели рисков, Сбалансированная система показателей, пирамида результативности предприятия передача некоторых бизнес-функций на аутсорсинг, объединение бизнес-процессов с похожими функциями и т.д.
Тема 5. Автоматизация контроллинга	Классификация информационных систем для управления предприятием, Анализ вариантов автоматизации контроллинга: ERP-системы, корпоративные хранилища данных, OLAP – технологии. Анализ успешных и неудачных проектов внедрения информационных систем контроллинга

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Обучение по дисциплине «Лучшая практика управленческого учета» предполагает изучение в процессе контактной (лекции и практические работы) и самостоятельной работы слушателей. Практические занятия предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий в виде опроса. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса:

Самостоятельная работа по подготовке к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;

- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечня знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми слушатель должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5 - Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Номер раздела (темы)	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов, (ч.)
1	Анализ четырех основных вариантов калькуляции себестоимости и расчета прибыли: 1) Советская практика или полное распределение накладных затрат, 2) МСФО или ГААП. Прямые и косвенные затраты	4
2	Определение и технология методов, преимущества и недостатки методов, сравнительный анализ и условия применимости	4
3	Особенности управленческого учета затрат в зарубежных и российских компаниях	4
4	Определение и виды нормативов, система нормативного учета, анализ отклонений, анализ комбинационных (по нескольким параметрам)	4
Итого:		16

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

6.1 Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Текущий контроль успеваемости проводится в форме тестирования

Вопросы для тестирования (Т):

Примеры вопросов по Теме 1:

Вопрос 1: допустим, что в некотором плановом периоде дефицитный ресурс – автоматическая линия. Фирма производит на автоматической линии три продукта. Исходные данные для расчета приведены в таблице:

Показатели	Товары		
	А	В	С
Цена за ед.	9	27	16
Переменные затраты на ед.	4	15	10
Постоянные затраты на ед.	2	4	2
Количество машино-часов на ед.	2	6	4
Спрос, шт.	200	100	200
Спрос, машино-часов	400	600	800
Емкость работы линии (машино-часы)	1200		

Найти оптимальный план выпуска по критерию максимума прибыли и рассчитать наибольший прирост прибыли за счет выпуска А, В и С (по сравнению с ситуацией, когда выпуск А, В и С отсутствует). Ответ округлять до целого числа.

- 1) 3000 2) 2500 3) 2750 4) 2250 5) Нет верного ответа

Вопрос 2: Сформулируйте принципы правильного использования ABC-Costing?

Варианты ответа:

- 1) Затраты на процессы не разносить.
- 2) Фиксированные затраты на процессы не разносить по процессам.
- 3) Переменные затраты на процессы разносить по процессам.
- 4) Верно, 2 и 3.
- 5) Нет верного ответа

Примеры вопросов по Теме 2:

Вопрос 1: Компания «ОРИОН» специализируется на производстве пластиковой мебели. Основные затраты в ноябре следующие:

Показатели	тыс. руб.
Прямые материальные затраты	675
-из них переменные	620
Прямые затраты на оплату труда	450
-из них переменные	250
Общепроизводственные затраты	520
-из них переменные	260
Управленческие затраты	180
Коммерческие затраты	240
-из них переменные	80
Амортизация административных зданий	100

По данным таблицы определите фиксированные затраты компании за ноябрь:

- 1) 1210 2) 1040 3) 1125 4) 515 5) 1130

Вопрос 2: Доля удельных переменных затрат в цене продукта составляет 96%. Если органы власти ввели новые сборы, увеличившие долю удельных переменных затрат на 2 п.п., то насколько необходимо увеличить цену на продукцию, чтобы оставить экономические показатели бизнеса на прежнем уровне?

Примеры вопросов по Теме 3:

Вопрос 1 В соответствии с теоремой об отсечении при отрицательных показателях маржинальных доходностей от бизнеса следует отказаться. Поясните, почему теория в данном случае не работает? Или все-таки работает?

Варианты ответов:

- а) Теорема об отсечении работает только в бизнесах связанных с производством;
- б) Необходимо учитывать все доходы, которые приносит объект управленческого учета, а не только операционные;
- в) Теорема об отсечении носит искусственный характер и носит оттенок субъективизма. Для ответа на вопрос о прибыльности/убыточности бизнеса необходимы дополнительные данные.;

d) В данном случае объектом управленческого учета является магазин в целом, поэтому необходимо учитывать все притоки и оттоки связанные с ним. Маржинальным показателем в данном случае будет просто прибыль до налогообложения;

e) Верно b) и d).

Вопрос 2: Судя по отчетности Компании запасы растут, и, как следствие, растут инвестиции в эти запасы. При этом показатели рентабельности повышаются. Откуда рост эффективности бизнеса?

Варианты ответов:

a) Эффективность бизнеса практически не прирастает. прирастает прибыль;

b) Запасы растут за счет снижения дебиторской задолженности;

c) Запасы растут за счет кредиторской задолженности. а не за счет инвестиций;

d) Растут основные средства, а значит - потенциал бизнеса;

e) Верно b) и c).

Примеры вопросов по Теме 4:

Вопрос 1: Уровень удельных переменных затрат в цене продукции у ваших потенциальных клиентов составляет 88%. Насколько можно повысить цену на продукцию, которая снижает эти затраты на 8 п.п.?

Вопрос 2: Уровень удельных переменных затрат в цене продукции у ваших потенциальных клиентов составляет 88%. Насколько можно повысить удельные переменные затраты, связанные с выпуском этой продукции для модернизации оборудования, если модернизированная продукция снижает удельные переменные затраты потенциального клиента на 8 п.п. оставив экономические показатели бизнеса на прежнем уровне?

6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета (тестирование)

Примеры контрольных работ (КР) (тестов):

Контрольная работа, ВАРИАНТ С

1. Для решения ассортиментной задачи с использованием полной стоимости надо использовать:

- 1) Полную себестоимость вашей продукции, рассчитанной по методу AbsorptionCosting;
- 2) Полную себестоимость вашей продукции, рассчитанной по методу ABC-Costing;
- 3) AVC продуктов;
- 4) ADC ваших продуктов;
- 5) Верно 3) и 4)

2. Для решения ассортиментной задачи в отсутствие дефицитного ресурса применяется принцип:

- 1) Максимизации выручки на единицу;
- 2) Минимизации затрат;
- 3) Максимума валовой маржи на единицу продукции;
- 4) Максимума маржинальной прибыли;
- 5) Верно 3) и 4)

3. Маржинальная прибыль составляет 16% от цены продукта. Если бонус продавцу увеличить на 3% от продаж, а покупателю сделать скидку на 2%, то маржинальная прибыль изменится на:

- 1) -4,52%;
- 2) -3,6%;
- 3) -1%;
- 4) -5%;
- 5) правильный ответ не представлен

4. Представлены 3 продукта:

Показатель	Продукт А	Продукт В	Продукт С
Цена	18	24	10
AVC	12	16	8

Ресурс ААА на единицу	4	4	0,5
-----------------------	---	---	-----

Рассчитайте прибыль от продажи продукта, следующего первым по рангу, если ресурс ААА дефицитен и его количество равно 8:

- 1) 24; 2) 32; 3) 38; 4) 42; 5) правильный ответ не представлен.

5. Со снижением выпуска продукции мы увольняем рабочих, которые имеют фиксированную и сдельную части оплаты труда. Поэтому фиксированная оплата труда — это, скорее всего, пример затрат по отношению к продаже продукции:

- 1) косвенных;
2) прямых;
3) фиксированных;
4) смешанных или ступенчатых;
5) ступенчатых или переменных.

6. Есть информация о производстве 3-х продуктов:

Показатель	Продукт А	Продукт В	Продукт С
Количество прогонов было	2	4	4
Количество прогонов стало	1	2	3
Затраты на прогоны	68 000		
Из них			
постоянные	20 000		
переменные	48 000		

Благодаря новому оборудованию переменные затраты на все прогоны удалось уменьшить на 12 000, а постоянные на 4 000. Насколько уменьшились распределенные косвенные затраты на прогоны продукта С рассчитанные методом ABC-costing?

- 1) 3 200;
2) 2 400;
3) 6 400;
4) 4 800;

5) правильный ответ не представлен.

7. Методом ABC-costing рассчитайте распределенные косвенные затраты на прогоны продукта С, если удалось сократить количество прогонов, как указано в таблице Задачи №6:

1) 26 000;

2) 18 000;

3) 12 000;

4) 17 333,3;

5) правильный ответ не представлен.

8. Фиксированные затраты равны 1 500 000, а точка безубыточности равна 7500. Возможности производства равны 6000. Выберите вариант управления затратами, который позволяет избежать убытков:

1) снизить фиксированные затраты на 90 000 и снизить AVC на 10;

2) снизить фиксированные затраты на 80 000 и снизить AVC на 12;

3) снизить фиксированные затраты на 100 000 и не снижать AVC;

4) не снижать фиксированные затраты, а и снизить AVC на 50;

5) правильный ответ не представлен.

9. Средние постоянные издержки фирмы при производстве некоторого товара в количестве 300 штук равны 20 руб., а предельные издержки не зависят от объема выпуска и равны 20 руб. Определите уровень средних издержек, которые будет нести фирма при выпуске 100 единиц продукции.

1) 80. 2) 90. 3) 110. 4) 130. 5) правильный ответ не представлен

10. Рассчитайте прибыль следующей сделки:

Продано 1000 шт. некого товара на сумму 20000 руб. Себестоимость продаж (COGS) – 18400 руб., торговые затраты – 400 руб. Бонус продавцу составляет 2% от суммы продаж. Аренда торгового зала входит в торговые затраты и составляет 150 руб.

1) 1200 руб. 2) 800 руб. 3) 1600 руб. 4) 650. 5) правильный ответ не представлен.

Таблица 9 – Оценивание слушателя на зачете по дисциплине

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Основная литература.

1. Баханькова, Е.Р. Бухгалтерский управленческий учет/ Е.Р. Баханькова. — М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2019. — 255 с.
2. Лысенко, Д.В. Бухгалтерский управленческий учет / Д.В. Лысенко. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. — 478 с.
3. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика. — М.: Юрайт, 2020.
4. Шадрина, Г. В. Управленческий и финансовый анализ: учебник для вузов / Г. В. Шадрина, К. В. Голубничий. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 288 с.
5. Камышанов, П. И. Финансовый и управленческий учет и анализ: учебник / П.И. Камышанов, А.П. Камышанов. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 592 с.
6. Воронова, Е. Ю. Управленческий учет: учебник для вузов / Е. Ю. Воронова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 428 с. — ISBN 978-5-534-00500-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468460>

7.2 Дополнительная литература.

1. Друри К. Управленческий и производственный учет: учебный комплекс для студентов вузов. / Друри К. – 7-е изд. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 1424 с.

2. Варнеке Х., Буллингер Х.-Й., Хихерт Р., Фёгеле, А. Расчет затрат для инженеров / Варнеке Х., Буллингер Х.-Й., Хихерт Р., Фёгеле, А.; Пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.
3. Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. Учебник. / Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. - Серия: [Классика МВА](#); Пер. с англ. - СПб: Питер, 2013, 592 с.
4. Мицкевич А.А. Основы управленческого учета. / Мицкевич А.А. – М.: ВШФМ АНХ при Правительстве РФ, 2009, 286 с.
5. Курманова, А. Х. Управленческий учет и анализ : учебник / А. Х. Курманова. — Москва : Проспект науки, 2025. — 183 с

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

В учебном процессе используется компьютерное и мультимедийное оборудование для демонстрации слайдов по темам лекций с использованием лицензионного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, PowerPoint). Аудитория должна быть укомплектована необходимым количеством столов и стульев с расчетом на каждого слушателя группы, белой доской для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).