

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Кафедра корпоративных финансов и банковской деятельности

**Н. Н. Косинова**

**Информационное обеспечение  
принятия управленческих решений  
в системе  
финансового менеджмента**

*Учебное пособие*

Волгоград 2012

ББК 65.291.9-21я73

К71

Печатается по решению  
редакционно-издательского совета  
Волгоградского государственного университета

Рецензенты:

д-р экон. наук, проф., зав. каф. менеджмента, маркетинга  
и организации производства Волгоградского государственного  
технического университета *А.Ф. Московцев;*

д-р экон. наук, проф., зав. каф. экон. анализа и финансов Волгоградского  
государственного аграрного университета *Л.В. Попова*

**Косинова, Н. Н.**

К71 Информационное обеспечение управленческих решений  
в системе финансового менеджмента [Текст] : учеб. пособие  
/ Н. Н. Косинова ; Федер. гос. бюдж. образоват. учреждение высш.  
проф. образования «Волгогр. гос. ун-т», Каф. корпоратив. финан-  
сов и банк. деятельности. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2012. – 112 с.  
ISBN 978-5-9669-0989-5

Учебное пособие содержит краткий конспект лекций, вопросы по всем основным темам важнейшей составляющей системы финансового менеджмента – информационного обеспечения принятия управленческих решений. Рассматриваются не только теоретические аспекты роли информации, но и прикладной характер конкретных видов информации при принятии управленческих решений. Пособие может использоваться для самостоятельного изучения проблем информационного обеспечения принятия управленческих решений и при подготовке к экзаменам по дисциплинам «Теоретические основы финансового менеджмента», «Стратегический финансовый менеджмент».

Предназначено для магистрантов по направлению подготовки «Финансы и кредит» и слушателей программ профессиональной подготовки по специальности «Финансы и кредит».

**ББК 65.291.9-21я73**

ISBN 978-5-9669-0989-5



© Косинова Н. Н., 2012  
© ФГБОУ ВПО «Волгоградский  
государственный университет», 2012  
© Оформление. Издательство  
Волгоградского государственного  
университета, 2012

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ .....</b>	<b>5</b>
<b>РАЗДЕЛ 1. РОЛЬ ИНФОРМАЦИИ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА .....</b>	<b>7</b>
1.1. Классификация информации в системе управления предприятием .....	7
1.2. Роль управленческого учета в информационном обеспечении финансового менеджмента .....	13
1.3. Сравнение управленческого и финансового учета в информационном обеспечении управления предприятием .....	20
1.4. Вопросы для самопроверки .....	23
<b>РАЗДЕЛ 2. КЛАССИФИКАЦИЯ И ПОВЕДЕНИЕ ЗАТРАТ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ .....</b>	<b>24</b>
2.1. Классификация затрат при формировании себестоимости продукции .....	24
2.2. Методы учета полных затрат и учета переменных затрат и их влияние на финансовый результат .....	28
2.3. Вопросы для самопроверки .....	29
<b>РАЗДЕЛ 3. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ .....</b>	<b>33</b>
3.1. Анализ взаимосвязи «затраты – объем – прибыль» .....	33
3.2. Понятие нормативных затрат .....	35
3.3. Анализ отклонений как средство контроля затрат .....	36
3.4. Вычисление отклонений и их анализ .....	40
3.5. Вопросы для самопроверки .....	42

**РАЗДЕЛ 4. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ  
БЮДЖЕТОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ ..... 47**

4.1. Основы планирования .....	47
4.2. Бюджетное (сметное) планирование .....	48
4.2.1. Определение и сущность бюджета .....	48
4.2.2. Функции бюджета .....	51
4.3. Общий (главный) бюджет .....	54
4.3.1. Оперативный бюджет .....	54
4.3.2. Исполнение бюджета .....	59
4.4. Бюджет денежных средств .....	59
4.5. Вопросы для самопроверки .....	62

**РАЗДЕЛ 5. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ  
ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ..... 67**

5.1. Модели принятия управленческих решений .....	67
5.2. Понятие релевантности. Релевантный подход в управлении .....	68
5.3. Вопросы для самопроверки .....	69

**РАЗДЕЛ 6. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ПРИНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ..... 72**

6.1. Управленческие решения по реализации конкурентной стратегии .....	72
6.2. Управленческие решения по усилению мотивации менеджеров .....	87
6.3. Управленческие решения по результатам мониторинга реализации бизнес-стратегий .....	95
6.4. Вопросы для самопроверки .....	105

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ..... 109**