



РОССИЙСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ  
АКАДЕМИЯ ТУРИЗМА

*Профессиональное туристское образование*

**Т. В. КОЗЫРЕВА**

# **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ В ТУРИЗМЕ**

*Рекомендовано  
научно-методическим советом РМАТ  
в качестве учебного пособия*

Москва  
«Советский спорт»  
2011

УДК 33  
ББК 65.43  
К59

*Серия основана в 2004 году  
доктором педагогических наук, профессором И. В. Зориным*

*Рецензенты:*

**Рыбакова О. М.** – доктор экономических наук,  
профессор кафедры финансового менеджмента  
и бухгалтерского учета Московского государственного института  
делового администрирования

**Козырева Т. В.**

К59 Управленческий учет в туризме [Текст] : учеб. пособие /  
Т. В. Козырева ; Российская международная академия ту-  
ризма. – М. : Советский спорт, 2011. – 156 с. – (Профессио-  
нальное туристское образование).

ISBN 978-5-9718-0502-1

Освещены теоретические и практические особенности управле-  
ния затратами и результатами деятельности туристских организа-  
ций. Рассмотрены современные методы учета затрат: директ-костинг,  
стандарт-кост, функциональный учет, методы налогового планирова-  
ния. Особое внимание уделяется принятию управленческих решений  
на различных этапах управленческого процесса.

Для студентов туристских вузов.

УДК 33  
ББК 65.43

© Козырева Т. В., 2011  
© Российская международная академия  
туризма, 2011  
© Оформление. ОАО «Издательство  
“Советский спорт”», 2011

ISBN 978-5-9718-0502-1

## ВВЕДЕНИЕ

Бухгалтерский учет в настоящее время играет ведущую роль в системе управления организацией. В условиях рыночной эконо-  
мики повышаются требования к ведению бухгалтерского уче-  
та: он должен отвечать требованиям международных стандартов,  
удовлетворять потребностям внутренних и внешних пользова-  
телей информации, выявлять резервы повышения эффектив-  
ности деятельности и быть «языком бизнеса». Для удовлетво-  
рения перечисленных выше требований необходимо использовать  
различные методы сбора, обработки и отражения информации.  
Западный стиль бухгалтерского учета решает эту проблему благо-  
даря делению всей системы бухгалтерского учета на две подсисте-  
мы: финансовую и управленческую.

Финансовый учет охватывает информацию, которая исполь-  
зуется не только для внутреннего управления, но и сообщается  
контрагентам. Эта информация должна удовлетворять потребно-  
стям как фискальных государственных органов, так и акционеров  
компаний, держателей облигаций и других ценных бумаг, потен-  
циальных инвесторов и прочих партнеров организации. Нормы  
и правила ведения финансового учета регулируются националь-  
ными стандартами, разработанными на основе международных  
стандартов.

Управленческий учет предназначен для решения внутренних  
задач управления организацией. В отличие от финансового управ-  
ленческий учет субъективен и конфиденциален, именно управ-  
ленческий учет несет основную нагрузку, обеспечивая принятие  
квалифицированных управленческих решений, и им занимаются  
профессионалы высокого уровня. По существу, управленческий  
учет – это новая комплексная отрасль экономических знаний,  
и в этом его большое преимущество, так как использование раз-  
личных научных методов ведет к новым знаниям и технологиям.  
Многие элементы управленческого учета входят в наше традици-

## ЛИТЕРАТУРА

- Постановление Правительства РФ «О Федеральной целевой программе “Развитие туризма в Российской Федерации”» от 26.02.96 № 177.
- Финансовый менеджмент. Теория и практика / под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Перспектива, 2001.
- Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Финстатинформ – МЦУПЛ, 2000.
- Каверина О.Д. Управленческий учет. Системы, методы, процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2003.
- Керимов В.Э. Управленческий учет. – М.: Дашков и К, 2003.
- Селезнева Н.Н., Попова А.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами. – М.: ЮНИТИ, 2003.
- Богданов Е.И. и др. Планирование на предприятии туризма. – СПб.: Бизнес-пресса, 2003.
- Ткачук М.И., Киреева Е.Ф. Основы финансового менеджмента. – Минск: Экоперспектива, 2002.
- Попова Р.Г., Симонова И.Н., Добросердова И.И. Финансы предприятий. – СПб.: Питер, 2003.
- Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. – М.: Филинь, 2003.
- Альбеков А.У., Согомонян С.А. Экономика коммерческого предприятия. – Ростов н/Д: Феникс, 2002.
- Фетисов В.Д. Финансы. – М.: ЮНИТИ, 2003.
- Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии. – М.: Проспект, 2003.
- Моляков Д.С., Шохин Е.И. Теория финансов предприятий. – М.: Финансы и статистика, 2002.
- Балабанов А., Балабанов П. Финансы. – СПб.: Питер, 2002.
- Ковалев В.В. Управление финансами. – М.: ФБК-ПРЕСС, 1998.
- Быкадоров В.П., Алексеев П.Д. Финансово-экономическое состояние предприятия. – М.: ПРИОР, 2002.
- Чернов В.А. Финансовая политика организации. – М.: ЮНИТИ, 2003.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение</b> .....	3
<b>ГЛАВА 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ТУРИЗМЕ</b> .....	5
1.1. Управленческий учет и его место в информационной системе туристских организаций .....	5
1.2. Сущность и структура управленческого учета .....	10
<b>ГЛАВА 2. ЗАТРАТЫ И ДОХОДЫ КАК ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА</b> .....	14
2.1. Сущность и классификация затрат в туристских организациях .....	14
2.2. Понятие и классификация доходов туристских организаций .....	28
<b>ГЛАВА 3. КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА</b> .....	35
3.1. Специфика формирования себестоимости тура с учетом его целевой направленности .....	35
3.2. Традиционные и перспективные методы калькулирования себестоимости туристского продукта. Финансовый и налоговый аспекты .....	62
<b>ГЛАВА 4. УЧЕТ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ</b> .....	66
4.1. Процесс принятия управленческих решений по ценообразованию .....	70
4.2. Анализ безубыточности деятельности туристских организаций .....	80
4.3. Принятие решений по формированию ассортимента турфирм .....	88
4.4. Управление затратами и результатами деятельности турфирм посредством учетной политики .....	90
4.5. Роль функционального учета для принятия управленческих решений .....	102
<b>ГЛАВА 5. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА</b> .....	106
5.1. Содержание, виды, методы управленческого планирования и его специфика в туризме .....	106
5.2. Стратегическое планирование. Стратегия эволюционного обновления (СЭО) турфирмы .....	116
5.3. Перспективное управленческое планирование .....	121
5.4. Основы, принципы, анализ существующих методов бизнес-планирования, отраслевые особенности .....	121
5.5. Текущее планирование (бюджетирование) .....	132
5.6. Оперативное управленческое планирование .....	143
<b>Литература</b> .....	154

*Учебное издание*

**КОЗЫРЕВА Татьяна Васильевна**

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ В ТУРИЗМЕ**

Учебное пособие

Ответственный за выпуск *Е.А. Семина* –  
директор редакционно-издательского центра РМАТ

Редактор-корректор *И.В. Мушкарina*

Художник *А.Г. Никоноров*

Художественный редактор *Л.В. Дружинина*

Компьютерная верстка *О.А. Котелкиной*

Подписано в печать 21.12.2010. Формат 60×88<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Печать офсетная. Бумага офсетная.

Усл. печ. л. 9,75. Уч.-изд. л. 10,0. Тираж 1000 экз.

Изд. № 1544. Заказ № 154.

ОАО «Издательство «Советский спорт»».

105064, г. Москва, ул. Казакова, 18.

Тел./факс: (499) 267-94-35, 267-95-90.

Сайт: [www.sovsportizdat.ru](http://www.sovsportizdat.ru)

E-mail: [sovsport@mail.tascom.ru](mailto:sovsport@mail.tascom.ru)

Отпечатано с электронной версии  
в ООО «Великолукская городская типография».  
182100, Псковская обл., г. Великие Луки, ул. Полиграфистов, 78/12.  
Тел./факс (81153) 3-62-95.  
E-mail: [zakaz@veltip.ru](mailto:zakaz@veltip.ru)