

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Учреждение образования

«Витебский государственный технологический университет»

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

Практикум

для студентов экономических специальностей

Витебск

2009

СОДЕРЖАНИЕ

стр.

ВВЕДЕНИЕ	5
ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА	6
<i>Практическое занятие 1.</i> Тема: Сравнительная характеристика финансового и управленческого учёта	8
<i>Практическое занятие 2.</i> Тема: Предмет и метод управленческого учёта	11
Тесты по теме	12
ТЕМА 2. КЛАССИФИКАЦИЯ И ПОВЕДЕНИЕ ЗАТРАТ	16
<i>Практическое занятие 3.</i> Тема: Классификация затрат в соответствии с целями учёта и контроля	19
<i>Практическое занятие 4.</i> Тема: Классификация затрат для принятия управленческих решений	23
Тесты по теме	26
ТЕМА 3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ	30
<i>Практическое занятие 5.</i> Тема: Калькулирование и его роль в управлении производством	33
<i>Практическое занятие 6.</i> Тема: Попроцессный и позаказный методы учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции	35
<i>Практическое занятие 7.</i> Тема: Калькулирование полной и неполной себестоимости	38
<i>Практическое занятие 8.</i> Тема: Калькулирование фактической и нормативной себестоимости. Анализ отклонений	40
<i>Практическое занятие 9.</i> Тема: Распределение накладных расходов	43
Тесты по теме	45
ТЕМА 4. ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ	50
<i>Практическое занятие 10.</i> Тема: Порядок разработки главного бюджета организации	53
<i>Практическое занятие 11.</i> Тема: Порядок разработки структурных элементов операционного и финансового бюджетов	57
Тесты по теме	61
ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА	64
<i>Практическое занятие 12.</i> Тема: Формирование финансовой структуры организации	67
<i>Практическое занятие 13.</i> Тема: Трансфертное ценообразование	69
<i>Практическое занятие 14.</i> Тема: Внутренняя отчётность подразделений	71
Тесты по теме	72
ТЕМА 6. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	75
<i>Практическое занятие 15.</i> Тема: Управленческие решения по безубыточности бизнеса	78
<i>Практическое занятие 16.</i> Тема: Управленческие решения по	80

ассортиментной политике

Практическое занятие 17. Тема: Управленческие решения
ценообразованию и инвестициям

82

Тесты по теме

84

ЛИТЕРАТУРА

88

ВВЕДЕНИЕ

Целью преподавания дисциплины является обучение студентов организации и методике управленческого учета, а также формирование у них навыков использования полученных знаний в практической деятельности. В данном курсе углубляются знания основных правил и положений бухгалтерского учета, а также приобретаются новые знания в сфере применения управленческого учета, классификации и распределения затрат, калькулирования себестоимости продукции, планирования деятельности и принятия управленческих решений, формирования и разработки внутренней отчетности по структурным подразделениям и др.

Задачи изучения курса:

- изучение теоретических основ управленческого учета организации;
- изучение классификации и поведения затрат;
- изучение распределения затрат и калькулирования себестоимости продукции;
- изучение планирования деятельности организации в управленческом учете;
- изучение методов принятия управленческих решений.

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии», 1-25 01 08 «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит», 1-25 01 04 «Финансы и кредит», изучение курса «Управленческий учет» при дневной форме обучения предусматривает чтение лекций в объёме 34 часа и проведение практических занятий в объёме 34 часа.

Общий объем дисциплины при заочной форме обучения составляет 68 часов и включает 14 часов лекций, 8 часов практических занятий и выполнение одной контрольной работы. Для выполнения контрольной работы имеются отдельные методические указания.

Данный практикум призван оказать содействие студентам экономических специальностей в успешном усвоении курса «Управленческий учёт», способствовать развитию навыков в обосновании рациональных управленческих решений и в конечном итоге в формировании современного специалиста экономической сферы деятельности организации.

ТЕМА 1: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

Экономические информационные потребности различных предприятий примерно одинаковы и они могут быть сгруппированы следующим образом:

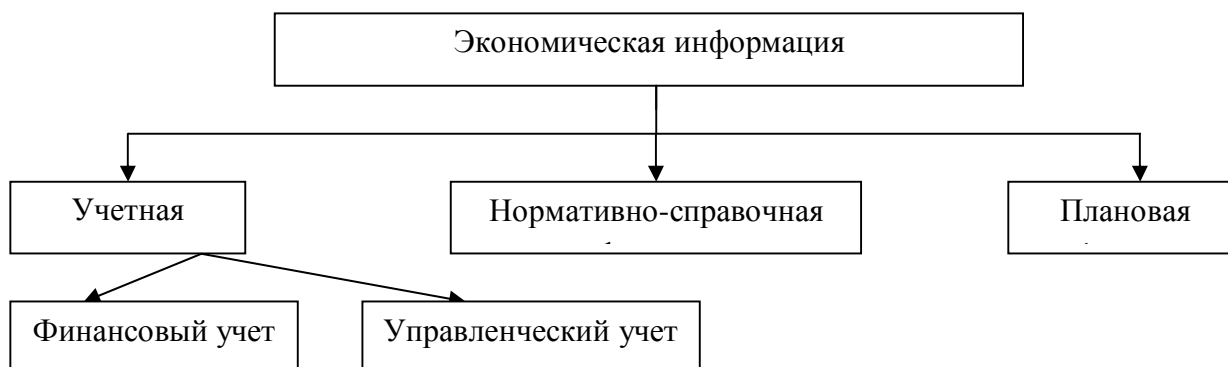


Рисунок 1.1 – Место управленческого учета в информационной системе организации

Управленческий учёт обеспечивает информацией руководителей разного уровня управления. Большой объём первичной информации группируется и анализируется, чтобы представить менеджерам ту информацию, которая необходима им для выполнения их обязанностей.

Управленческий учёт – это составная часть информационной системы предприятия. К информации для управления предъявляются требования объективности, достоверности, своевременности, точности, высокого качества, эффективности, возможности удовлетворения потребностей внешних и внутренних пользователей.

Под управленческим учётом в узком смысле понимается производственный учёт, в рамках которого формируются данные о производственных затратах, определяется себестоимость и ожидаемая прибыль от реализации продукции.

В широком смысле слова управленческий учёт представляет собой информационно-вычислительную систему, объединяющую совокупность форм и методов планирования учёта, контроля и анализа, направленную на формирование альтернативных вариантов функционирования предприятия и предназначенную для информационного обеспечения процесса «принятия» управленческих решений.

Предметом управленческого учёта принято считать производственную и коммерческую деятельность предприятия в целом и его структурных подразделений в процессе всего цикла управления. В то же время, хозяйственные операции, которые носят исключительно финансовый характер (аренда, лизинг, операции с ценными бумагами и т.д.), находятся за рамками управленческого учёта.

В таком понимании предмета управленческого учёта его объекты группируются как:

- 1) производственные ресурсы,
- 2) хозяйственные процессы и их результаты.

Производственные ресурсы включают в себя основные средства, нематериальные активы, материальные ресурсы, трудовые ресурсы.

Хозяйственные процессы или виды деятельности:

- снабженческо-заготовительная;
- производственная;
- финансово-сбытовая;
- организационная.

Методом управленческого учёта называется совокупность различных приёмов и способов, посредством которых отражаются объекты управленческого учёта в информационной системе предприятия.

Он состоит из следующих элементов:

- документация;
- инвентаризация;
- группировка и обобщение, контрольные счета;
- планирование, нормирование и лимитирование;
- контроль;
- анализ.

Система управленческого учёта состоит из множества процедур, которые могут меняться в зависимости от целей управления. Вместе с тем, эти процедуры должны отвечать определённым принципам. Как правило, к принципам, применяемым в управленческом учёте, относят:

- 1) непрерывность деятельности предприятия;
- 2) использование единых для планирования и учёта единиц измерения;
- 3) оценка результатов деятельности подразделений предприятия;
- 4) преемственность и многократное использование первичной и промежуточной информации для целей управления;
- 5) формирование показателей внутренней отчётности как основы коммуникационных связей между уровнями управления;
- 6) применение бюджетного (сметного) метода управления;
- 7) полнота и аналитичность информации об объекте учёта;
- 8) периодичность.

Менеджмент представляет собой систему форм и методов воздействия на экономику предприятия, направленную на достижение оптимальных результатов в его производственной, коммерческой и финансовой деятельности.

Информация, необходимая для реализации функций управления позволяет сформировать функции управленческого учёта:

- 1) обеспечение информацией руководителей всех уровней управления, необходимой для текущего планирования, контроля и принятия оперативных управленческих решений;

2) формирование информации, которая служит средством внутренней коммуникационной связи между уровнями предприятия и структурными подразделениями;

3) оперативный контроль и оценка результатов деятельности внутренних подразделений и предприятия в целом (в достижении цели);

4) перспективное планирование и координация развития предприятия в будущем на основе анализа и оценки фактических результатов деятельности.

Международный опыт показывает, что при разработке системы управленческого учёта целесообразно предусматривать учёт затрат по сферам деятельности. Такой подход предполагает (допускает) выделение следующих составных частей управленческого учёта:

1) учёт снабженческо-заготовительной деятельности (информация о затратах по видам работ и складам, о ценах на материалы, о себестоимости изготовления полуфабрикатов, и т.д.);

2) учёт производственной деятельности (информация о затратах по целям, функциям, поведению, определение себестоимости продуктов для различных целей управления);

3) учёт финансово-сбытовой деятельности (информация об ассортименте продукции, её выгодности, расходах на рекламу и т.д.; определяется наиболее выгодный продукт, позволяющий максимализировать прибыль);

4) учёт организационной деятельности (трансфертные цены, специализация и разделение труда и т.д.; формирование сводной информации по центрам затрат, ответственности и рентабельности);

5) контроллинг – это система управления процессом достижения цели предприятия. Он выполняет информационную, управляющую и контрольную функции (выявляются отклонения, контролируются экономичность работы подразделений и предприятия в целом).

Практическое занятие 1. Тема: Сравнительная характеристика финансового и управленческого учёта.

Вопросы:

1. Исторические аспекты становления управленческого учёта.

1.1 Обменные операции и калькуляционный учёт.

1.2 Промышленный переворот и необходимость регистрации информации о доходах и расходах.

1.3 Недостатки калькуляционного учёта на этапе концентрации производства, разделении и кооперации труда, при развитии поточных форм производства.

1.4 Деление бухгалтерии на финансовую и калькуляционную.

1.5 Ф.Тейлор и Ч.Гаррисон как основоположники нормативного определения затрат.

1.6 Система стандарт-кост как новый метод регулирования процесса формирования себестоимости продукции.

1.7 Разработка системы директ-костинг.

1.8 Реализация идеи Дж.Хиггинса о формировании центров ответственности.

1.9 Превращение калькуляционного учёта в производственный.

2. Виды экономической информации.

3. Понятие и содержание плановой информации.

4. Понятие и содержание нормативно-справочной информации.

5. Понятие и содержание учётной информации.

6. Место и роль управленческого учёта в информационной системе организации.

7. Объединяющие признаки финансового и управленческого учёта.

8. Сравнительная характеристика финансового и управленческого учёта:

- по целям;

- по пользователям информации;

- по источникам информации;

- по правилам ведения учёта.

Рефераты:

1. Сущность и значение управленческого учёта в современных условиях.

2. Место и роль информационной системы организации.

3. Сравнительная характеристика финансового и управленческого учёта.

Задание 1. Проведите сравнительный анализ финансового и управленческого учёта по признакам, представленным в таблице 1.1. На основании имеющихся данных и уже полученных сведений сделайте вывод о различиях и взаимосвязи финансового и управленческого учётов.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика финансового и управленческого учётов

<i>Основные параметры</i>	<i>Финансовый учет</i>	<i>Управленческий учет</i>
Причины ведения учета		
Цели		
Основные правила (нормативная база)		
Методологическая основа структуризации информации		
Базовые документы (источники информации)		
Потребители		
Временной аспект		
Периодичность		
Единицы измерения		
Степень точности		

Продолжение таблицы 1.1.

1	2	3
Сроки составления		
Описываемый объект		
Использование данных менеджментом		
Кто проверяет правильность ведения		
Ответственность за правильность ведения		

Задание 2. На основании задания 1 заполните пустые ячейки рисунка 1.2 «Взаимодействие финансового и управленческого учётов» следующими видами учёта: бухгалтерский учёт, финансовый учёт, управленческий учёт, производственный учёт. Сделайте вывод относительно места и роли управленческого учёта в организации.

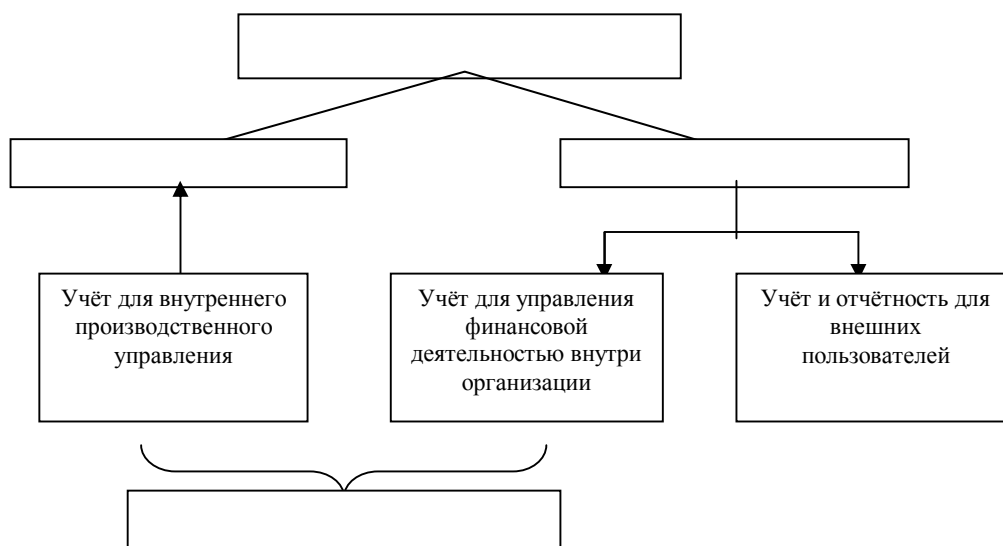


Рисунок 1.2 - Взаимодействие финансового и управленческого учётов

Задание 3.

К каким понятиям, указанным в таблице, относятся следующие хозяйственные операции:

- 1) произведена оплата за купленный магазин;
 - 2) поступила арендная плата за использование этого магазина арендатором;
 - 3) во время пожара пришла в негодность часть материалов, находящихся на складе;
 - 4) страховая организация возместила ущерб, причиненный пожаром;
 - 5) начислена амортизация основных средств предприятия;
 - 6) отпущены в основное производство материалы;
 - 7) поступила выручка за реализованную продукцию.
- Ответы систематизировать в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Определение поступления и расходов организации

Понятия (поступление и расходы)	№ операции
1. Расходы	
1.1. затраты, непосредственно связанные с производством продукции	
1.2 коммерческие расходы	
1.3 расходы, не относящиеся к процессам производства и сбыта	
2. Поступления	
2.1 выручка от реализации продукции	
2.2 поступления средств от других видов деятельности	
2.3 прочие поступления денежных средств	

К какому виду учета (финансовому или управленческому) относится каждая хозяйственная операция.

Практическое занятие 2. Тема: Предмет и метод управленческого учёта.

Вопросы:

1. Понятие управленческого учёта.
- 1.1 Управленческий учёт как информационно-вычислительная система.
- 1.2 Управленческий учёт как учёт затрат и результатов.
2. Основные практические задачи управленческого учёта.
3. Понятие предмета управленческого учёта.
4. Объект управленческого учёта.
5. Сравнительная характеристика объектов бухгалтерского и управленческого учёта.
6. Понятие метода управленческого учёта.
7. Элементы метода управленческого учёта.
8. Сущность и назначение документации и инвентаризации как элементов метода управленческого учёта.
9. Группировка и обобщение, использование контрольных счетов как способ накопления информации об объектах управленческого учёта.
10. Планирование, нормирование и лимитирование как слагаемые системы управления и элементы метода управленческого учёта.
11. Контроль и анализ и их роль в управленческом учёте.
12. Принципы управленческого учёта и их реализация на различных уровнях управления.
13. Функции управленческого учёта и их связь с функциями управления.
14. Составные части управленческого учёта:
 - учёт снабженческо-заготовительной деятельности;
 - учёт производственной деятельности;
 - учёт финансово-сбытовой деятельности;
 - учёт организационной деятельности;

- контроллинг.

Рефераты:

1. Требования к информации, используемой в системе управленческого учёта.

2. Сравнительная характеристика принципов бухгалтерского и управленческого учёта.

Задание 1. Используя таблицу 1.3, проанализируйте, как реализуются элементы метода бухгалтерского учёта в подсистемах финансового и управленческого учёта. Сделайте выводы о схожести и различии этих подсистем.

Таблица 1.3 – Реализация метода бухгалтерского учёта в подсистемах финансового и управленческого учёта

Элементы метода	Финансовый учёт	Управленческий учёт
Документация		
Оценка		
Калькуляция		
Счета и двойная запись		
Балансовое обобщение и отчётность		

Задание 2. Деловая игра

Для проведения деловой игры выбираются два участника, которые участвуют в обсуждении следующей ситуации:

Выпускник экономического факультета устраивается на работу в крупную организацию (на выбор) и предлагает ее директору создать отдел управленческого учета. Выпускник должен привести обоснования эффективности своего предложения (обсудить функции, цели отдела, количество необходимого персонала, заработную плату и др.). В свою очередь директор может выдвигать различные возражения.

Остальные студенты, не задействованные в диалоге, должны оценить, чьи доводы были более убедительными.

Тесты по теме

1. Историческими предшественниками управленческого учёта являются:
 - а) оперативный учёт
 - б) налоговый учёт
 - в) статистический учёт
 - г) калькуляционный и производственный учёт
2. Основная цель управленческого учета предприятия, работающего в нормальных условиях:

- а) составление финансовых документов для внешних пользователей
- б) обеспечение информацией руководителей, ответственных за достижение конкретных производственных показателей
- в) снижение затрат
- г) все ответы не верны

3. Управленческий учет включает:

- а) финансовый учет и отчетность
- б) диспетчерский учет и контроль
- в) планирование, учет и анализ затрат и результатов деятельности предприятия
- г) все ответы верны

4. Какая информация обеспечивает данными управленческий учет:

- а) нормативно-справочная
- б) плановая
- в) учетная
- г) нет верного ответа

5. Какая информация обеспечивает данными финансовый учет:

- а) нормативно-справочная
- б) плановая
- в) управленческая
- г) все ответы не верны

6. Экономическую информацию принято делить на:

- а) нормативно-справочную, управленческую, учетную
- б) нормативно-справочную, учетную, плановую
- в) учетную, плановую, управленческую
- г) нет верного ответа

7. Предметом управленческого учёта является:

- а) отчётность организации, передаваемая внешним пользователям информации
- б) производственная и коммерческо-сбытовая деятельность организации и её структурных подразделений в процессе всего цикла управления
- в) производственная и сбытовая деятельность, а также система налогообложения
- г) коммерческая деятельность организации с целью оптимизации налогообложения

8. Метод управленческого учёта – это:

- а) совокупность способов и приёмов, отражающих предмет управленческого учёта

- б) активы и пассивы организации, балансовое обобщение, внутрихозяйственная и финансовая отчётность
 - в) планирование и анализ затрат и доходов организации и её структурных подразделений
 - г) бюджетирование, внутрихозяйственная отчётность, трансфертное ценообразование, система счетов и двойная запись
9. К основным объектам управленческого учёта относятся:
- а) оценка и калькуляция, приёмы экономического анализа, экономико-математические и статистические методы
 - б) производственные ресурсы и хозяйственные процессы
 - в) документация и инвентаризация, экономико-математические и статистические методы
 - г) документация и инвентаризация, оценка и калькуляция, приёмы экономического анализа, экономико-математические и статистические методы
10. К основным функциям управленческого учёта относятся:
- а) организация управленческих структур и их взаимодействие
 - б) планирование, приказы (распоряжения), учёт, контроль, анализ
 - в) прогнозирование, планирование, организация, учёт, контроль, регулирование, стимулирование, анализ, принятие решений
 - г) принятие и передача необходимых приказов, распоряжений, приказов, указаний, рекомендаций, инструкций
11. Управленческий учет является:
- а) составной частью финансового учета
 - б) составной частью бухгалтерского учета
 - в) составной частью производственного учета
 - г) составной частью налогового учета
12. Ведение управленческого учёта является:
- а) обязательным для каждой организации
 - б) обязательным для каждого структурного подразделения организации
 - в) обязательным для каждой организации и её структурных подразделений
 - г) не обязательным
13. Управленческий учет:
- а) охватывает всю деятельность предприятия
 - б) предназначен для измерения затрат и результатов деятельности
 - в) включает то, что считается полезным для предприятия
 - г) все ответы не верны

14. Основными пользователями информации управленческого учёта являются:
- а) менеджеры организации
 - б) налоговая инспекция
 - в) кредитные организации при выдаче предприятию кредитов
 - г) внутренние и внешние пользователи информации
15. Степень точности информации управленческого учета по сравнению с финансовым учетом:
- а) более высокая
 - б) менее высокая
 - в) точность данных финансового и управленческого учета примерно одинакова
 - г) точность управленческого учета не может быть сравнима с точностью финансового учета
16. Ведение управленческого учёта регулируется:
- а) международными стандартами
 - б) национальными стандартами
 - в) требованием налоговых органов
 - г) самой организацией
17. Определите сферу деятельности предприятия, не являющуюся составной частью управленческого учета:
- а) финансово-сбытовая
 - б) производственная
 - в) коммерческая
 - г) инвестиционная
18. Какой вид учёта не ограничивается отражением исторической информации организации:
- а) статистический учёт
 - б) налоговый учёт
 - в) финансовый учёт
 - г) нет верного ответа
19. Существует ли ответственность за неправильность ведения управленческого учета:
- а) ответственность минимальная (административная)
 - б) ответственность отсутствует
 - в) ответственность такая же, как при финансовом учете
 - г) ответственность выше, чем при финансовом учете
20. Публикация управленческой отчётности в средствах массовой

информации осуществляется:

- а) ежемесячно
- б) ежеквартально
- в) ежегодно
- г) ни при каких условиях

ТЕМА 2: КЛАССИФИКАЦИЯ И ПОВЕДЕНИЕ ЗАТРАТ

Практика организации управленческого учёта за рубежом породила множество различных признаков классификации затрат. Такими признаками могут быть, например, функции управления.

Так, по функциям управления могут определяться направления и признаки классификации затрат, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1 Взаимосвязь функций управления и классификации затрат

Функции управления	Направления классификации
Прогнозирование	затраты краткосрочного периода и долгосрочного периода
Планирование	затраты планируемые и непланируемые
Нормирование	затраты в пределах норм и отклонения от норм
Организация	затраты по местам возникновения и по центрам ответственности
Учёт	затраты по элементам и по статьям калькуляции, постоянные и переменные, прямые и косвенные, основные и накладные, текущие и единовременные
Контроль	затраты контролируемые и неконтролируемые
Регулирование	затраты регулируемые и нерегулируемые
Стимулирование	затраты обязательные и поощрительные
Анализ	затраты фактические, плановые, нормативные, общие и структурные
Принятие управленческих решений	затраты явные и альтернативные, релевантные и нерелевантные, эффективные и неэффективные

В целях контроля и регулирования уровня затрат особую роль играет классификация затрат на регулируемые и нерегулируемые. Это позволяет

выделить среду ответственности каждого менеджера и оценить результаты его усилий. При этом различают полностью регулируемые, частично регулируемые и слабо регулируемые затраты.

Полностью регулируемые – это затраты, зарегистрированные по центрам ответственности. Их величина зависит от степени регулирования со стороны менеджера.

Частично регулируемые – затраты имеют место в НИОКР, в маркетинге, в обслуживании клиентов.

Слабо регулируемые затраты возникают во всех функциональных областях.

Степень регулируемости зависит от специфики предприятия, от длительности периода времени, от полномочий лица, принимающего решения. Поэтому такую классификацию можно разработать только применительно к условиям конкретного предприятия.

Наиболее важным моментом выбора классификации затрат для принятия решений является изучение поведения затрат и деление их на *переменные* и *постоянные*. Эта группировка зависит от приращения затрат при изменении объемов производства.

Поведение затрат – это зависимость величины затрат от изменений уровня деловой активности. В свою очередь уровень деловой активности представляет собой базу, по отношению к которой рассматривается поведение затрат. В качестве нее могут выступать количество натуральных или условных единиц, чистая выручка, часы прямого труда и т. п.

Различают два противоположных типа поведения, которые приводят к понятиям переменных и постоянных затрат. *Переменные* — такие затраты, общая сумма которых изменяется прямо пропорционально изменению объема продаж или деятельности. *Постоянные* — затраты, общая сумма которых не меняется в релевантном диапазоне продаж (деятельности) и рассматриваемом бюджетном периоде времени.

Следует отметить, что поведение затрат соблюдается только в пределах определенного уровня деловой активности (объема производства, объема продаж и др.). Такой уровень носит название релевантного диапазона продаж (производства).

Типы поведения затрат представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Типы поведения затрат

Тип затрат	Если объем продаж увеличивается (уменьшается)	
	Общие затраты	Себестоимость единицы
Постоянные	Остаются без изменений	Уменьшаются (увеличиваются)
Переменные	Увеличиваются (уменьшаются)	Остаются без изменений

Необходимо учитывать, что линейная зависимость затрат от объема производства имеет вид:

$$Y=A+B=a*X+B, \quad (2.1)$$

где Y - общая сумма затрат в отчетном периоде, руб.;

A - общая сумма переменных затрат в отчетном периоде, руб.;

B - общая сумма постоянных затрат в отчетном периоде, руб.;

a - переменные затраты на единицу продукции, руб.;

X - объем производства в отчетном периоде, шт.

Поведение затрат можно изучить с помощью следующих методов:

1) метода наибольшего и наименьшего объемов (высокой и низкой точек, *mini-max*);

2) метода построения графика разброса точек (метода дисперсии);

3) метода наименьших квадратов.

Метод наибольшего и наименьшего объемов наиболее прост и применяется при наличии двух экстремальных величин по затратам и уровню деятельности.

В этом случае переменные затраты на единицу продукции определяется следующим образом:

$$a=(Z_{\max} - Z_{\min})/(X_{\max} - X_{\min}), \quad (2.2)$$

где Z_{\max} , Z_{\min} - затраты, соответствующие максимальному и минимальному уровню деловой активности;

X_{\max} , X_{\min} - соответственно максимальный и минимальный уровень деловой активности.

При методе построения графика разброса точек (метод дисперсии) необходимо учитывать следующее:

1) затраты всегда изображаются на вертикальной оси Y . Это зависимая переменная, так как затраты в течение определенного периода времени зависят от уровня деятельности;

2) уровень деятельности всегда изображается на горизонтальной оси X . Это независимая переменная, так как она управляет величиной затрат в течение рассматриваемого периода времени;

3) релевантный диапазон выделяется на графике цветом. Формула затрат не работает за пределами релевантного диапазона.

При методе наименьших квадратов необходимо решить уравнения регрессии следующего вида:

$$X*Y=B*X+a* X^2$$

$$Y=n* B+ a* X,$$

где n - число наблюдений

Следует отметить, что некоторые затраты нельзя классифицировать ни как переменные, ни как постоянные. В связи с этим появилось понятие полупеременных (одна часть переменная, другая постоянная) и смешанных затрат. Изучение поведения затрат позволяет исследовать взаимосвязь «затраты – объём – прибыль», определить точку безубыточности организации и принимать управленческие решения.

Практическое занятие 3. Тема: Классификация затрат в соответствии с целями учёта и контроля.

Вопросы:

1. Сущность категории «издержки».
2. Сущность категории «затраты».
3. Сущность категории «расходы».
4. Основные признаки классификации и группировки затрат.
5. Взаимосвязь функций управления и признаков классификации затрат в управленческом учёте.
6. Классификация затрат по видам деятельности.
7. Состав и классификация затрат снабженческо-заготовительной деятельности.
8. Состав и классификация затрат производственной деятельности.
9. Состав и классификация затрат финансово-сбытовой деятельности.
10. Состав и классификация затрат организационной деятельности.
11. Классификация затрат для целей калькулирования и оценки произведенной продукции:
 - 11.1. классификация затрат по элементам;
 - 11.2. классификация затрат по статьям калькуляции;
 - 11.3. классификация затрат по составу и назначению;
 - 11.4. классификация затрат по способу отнесения на себестоимость отдельных видов продукции и др.
12. Классификация затрат для процесса контроля.
13. Классификация затрат для целей управления.

Рефераты:

1. «Издержки», «затраты», «расходы». Тождественность и различие данных экономических категорий.
2. Значение классификации затрат в управленческом учёте.

Задание 1. Производственное (швейное) предприятие «Амико» имеет следующие издержки:

1. Транспортные расходы для перевозки основного сырья.
2. Заработная плата операторов грузоподъемных машин для погрузки и разгрузки сырья.
3. Заработная плата операторов цеха фрезеровальных станков.

4. Заработная плата охраны предприятия.
5. Смазочные материалы для основного производственного оборудования (машин швейных).
6. Налог на недвижимость.
7. Оплата телеграфно-телефонных услуг.
8. Экологический налог.
9. Расходы на изучение возможностей рынка перед выпуском нового изделия.
10. Оплата услуг телерадиотрансляций
11. Расходы на рекламу готовой продукции.
12. Оплата услуг по аудиту бухгалтерской отчетности.
13. Заработная плата главного экономиста-менеджера предприятия.
14. Стоимость основных тканых материалов.
15. Заработная плата главного бухгалтера.
16. Оплата доставок посылок покупателям.
17. Амортизация здания управления.
18. Заработная плата заведующего складом.
19. Отчисления на развитие инфраструктуры города.
20. Расходы на краткосрочные рекламные объявления на транспортных средствах доставки продукции.
21. Арендная плата
22. Расходы на создание пробных образцов нового товара в лабораторных условиях.
23. Гибкие диски для компьютера бухгалтерии.

Произведите классификацию издержек предприятия по следующим группам:

- расходы на основные материалы;
- расходы на оплату труда основных производственных рабочих;
- прочие прямые расходы;
- косвенные расходы,
- коммерческие расходы;
- издержки, регистрируемые в системе финансового учета (относимые на финансовые результаты).

Задание 2. Определите, к категории переменные, постоянные или смешанные относятся перечисленные затраты:

- а) зарплата рабочих инструментального цеха;
- б) зарплата табельщика цеха;
- в) зарплата бухгалтера центральной бухгалтерии;
- г) зарплата уборщицы цеха;
- д) затраты на доставку сырья и материалов;
- е) арендная плата;
- ж) расходы на рекламу;
- з) амортизации здания цеха;

- и) расходы на страхование,
- к) стоимость топлива, используемого на технологические нужды;
- л) зарплата инженера, работающего над разработкой нового образца;
- м) стоимость электроэнергии, используемой на освещение инструментального цеха,
- н) амортизация компьютера, используемого на складе для учета готовой продукции.

Задание 3. Затраты ОАО «Червячок» представлены в таблице 2.3. Необходимо выделить переменные и постоянные затраты организации, а также рассчитать их общую сумму на планируемый квартал при условии, что объем производства по плану возрастет на 5%.

Таблица 2.3 – Затраты ОАО «Червячок»

<i>Наименование затрат</i>	<i>Сумма, тыс. руб.</i>
1. Амортизация основных средств	2560
2. Сдельная зарплата	848300
3. Зарплата руководителей	638200
4. Транспортные расходы	2895
5. Расходы на рекламу	1890
6. Аренда	3890
7. Оплата за телефон, в т.ч. абонентская	680 27
8. Затраты на освещение, отопление, воду в административном	385
9. Расходы на тару	1460
10. Сырье и основные материалы	123000
11. Вспомогательные материалы	8500
12. Повременная зарплата	48700
13. Экологический налог в пределах норм	120
14. Земельный налог	345
15. Стоимость топлива, используемого на технологические цели	880

Задание 4.

Закончите расчеты по определению затрат на производство продукции.

Таблица 2.4 - Определение затрат на производство продукции

Объем производства, ед.	50000	60000	70000
Переменные затраты, всего, д.е.		460000	
Постоянные затраты, всего, д.е.		740000	
Общие затраты, всего, д.е.			
Переменные затраты на единицу, д.е.			
Постоянные затраты на единицу, д.е.			
Общие затраты на единицу, д.е.			

Задание 5.

Руководитель ОАО «Росинка» предъявил претензию планово-экономическому отделу о том, что организация достигла рассчитанного в предыдущем году объема безубыточности, однако понесла убытки. Специалист отдела, проведя анализ зависимости расходов ОАО «Росинка» от объемов производства, указал на то, что премирование работников аппарата управления зависит от объемов производства.

Проведите распределение и перераспределение расходов на постоянные и переменные, рассчитайте первоначальный и уточненный объемы безубыточности.

Таблица 2.5 – Исходная информация о затратах

№ п/п	Наименование статьи затрат	Сумма, тыс. руб.
1	Услуги вспомогательных цехов	7106
2	Сырье за вычетом отходов	56100
3	Амортизация основных средств	2662
4	Расходы на оплату труда руководителей, специалистов, служащих	171600
5	Отчисления на оплату труда руководителей, специалистов, служащих	68125,2
6	Топливо для служебного транспорта	308
7	Энергия на технологические нужды	660
8	Налоги из себестоимости	176
9	Аренда производственных помещений	3520
10	Транспортные расходы	4356
11	Вспомогательные материалы	13332
12	Расходы на оплату труда рабочих-сдельщиков	182600
13	Отчисления на оплату труда рабочих-сдельщиков	72492,2
14	Расходы на оплату труда рабочих-повременщиков	72600
15	Отчисления на оплату труда рабочих-повременщиков	28822,2
16	Энергия на освещение, отопление	473

Цена единицы изделия 7800 руб., объем производства прошлого года – 85000 шт.

Задание 6.

За восемь месяцев отчетного года организация имела следующие объемы производства и расходы на топливо:

Таблица 2.6 – Показатели объемов производства и расходов на топливо

Месяц	Объем производства, ед.	Расходы на топливо,
1	34	184
2	38	186
3	36	186
4	44	195
5	45	195
6	44	192
7	39	190
8	38	188

Используя метод разделения затрат по наибольшему и наименьшему

объему, установить линейную зависимость между расходами на топливо и объемом производства.

Задание 7. ООО «Ручеёк» занимается производством и реализацией швейных изделий. В таблице 2.7 приведена информация об издержках, которые понесла организация за 9 месяцев этого года. Известно, что индекс инфляции за первое полугодие составил 5%, за период с июля по сентябрь – 3%. Это влияло как на стоимость материалов, так и на оплату труда работающих. Кроме того, в апреле и июле заработная плата всего персонала индексировалась на 15%. Необходимо:

- скорректировать исходные данные и привести их к виду, сопоставимому с условиями на 01, октября текущего года;

- используя метод разделения затрат по наибольшему и наименьшему объему, установить линейную зависимость между расходами и объемом производства

Таблица 2.7 – Затраты ООО «Ручеёк»

Показатели	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
Швейные изделия, штук	4400	4700	3575	3500	3200	3350	3275	3200	2900
Материальные затраты, руб.	10700	11150	11225	11300	11375	11900	11900	11600	11825
Зарботная плата работающих, руб.	2900	3200	3200	3350	3350	3350	3725	3725	3725
Прочие расходы, руб.	650	650	680	680	687,5	680	665	665	665

Практическое занятие 4. Тема: Классификация затрат для принятия управленческих решений.

Вопросы:

1. Понятие явных и вменённых затрат.
2. Влияние управленческих решений на величину вменённых затрат.
3. Понятие поведения затрат.
4. Исследование поведения переменных затрат.
5. Исследование поведения постоянных затрат.
6. Понятие полуперемennых и смешанных затрат.
7. Классификация затрат по уровню регулирования.
8. Уровень регулируемости затрат как основной критерий при закреплении ответственности за менеджерами.
9. Классификация затрат на эффективные и неэффективные и её значение для оценки управленческой деятельности.

Рефераты:

1. Классификация затрат для определения себестоимости продукции, оценки стоимости запасов и получения прибыли.
2. Методы распределения затрат на постоянные и переменные.

Задание 1. Производственное предприятие несколько лет назад закупило сырье на сумму 800 тыс. руб., как основной компонент для выпускаемой продукции. В результате изменения конъюнктуры рынка спроса на сырье и производимый из него товар не стало.

Через некоторое время от покупателя поступил запрос на изготовление 100 единиц продукции из этого сырья по цене 10 тыс. руб. за 1 единицу произведенной продукции.

По расчетам менеджера, на производство товара, кроме стоимости закупленного сырья, потребуется дополнительных затрат на сумму 600 тыс. руб.

Укажите, к каким классификационным группам относятся используемые менеджером издержки для обоснования решения о принятии заказа от покупателя.

Оформите для принятия решения расчет-обоснование в виде таблицы.

Укажите и обоснуйте решение, принимаемое руководством предприятия относительно заказа.

Задание 2. Годовой объём производства организации составляет 200 000 д.е. при следующих издержках:

Расходы на основные материалы 24 000 д.е.

Оплата % за кредит 60 000 д.е.

Арендная плата за производственные площади 6 000 д.е.

Арендная плата за складские помещения 3 000 д.е.

Охранная сигнализация 1 500 д.е.

Заработная плата промышленно-производственного персонала 8 000 д.е.

Заработная плата администрации 5 000 д.е.

Амортизация оборудования 1 500 д.е.

Транспортные расходы для перевозки сырья и материалов 2 000 д.е.

Прочие расходы 3000 д.е.

Организация может увеличить объёмы производства в 1,5 раза за счёт расширения рынков сбыта. Увеличение объёмов производства в 2 раза требует аренды нового цеха. Рассчитайте последствия двух вариантов. Условно-постоянные затраты увеличиваются в 1,2 раза.

Задание 3. Что выгоднее, принять или отклонить заказ, если фирма производит и реализует на внутреннем рынке 1000 единиц товара в месяц и получает предложение поставлять на экспорт на условиях франко-склад производителя дополнительно 500 единиц товара в месяц, если производственные мощности:

- 1) 1000 изделий в год;
 - 2) 2000 изделий в год.
- Показатели деятельности организации:
Затраты на материалы 3 млн.руб.
Затраты на рабочую силу 8 млн.руб.
Переменные накладные расходы 3 млн.руб.
Постоянные накладные расходы 6 млн.руб.
Производственная себестоимость 17 млн.руб.
Коммерческие расходы 3 млн.руб.
Полная себестоимость 19 млн.руб.
Цена на внутреннем рынке 21 млн.руб.
Предлагаемая экспортная цена 16 млн.руб.

Задание 4. Будет ли выгодно производителю уменьшать цену своего товара на 100 у.е., если коэффициент эластичности спроса по цене 1,5, начальная цена единицы продукции 2 500 у.е., планируемый объем продаж 1 млн. штук, прибыль с единицы продукции 200 у.е.

Соотношение постоянных и переменных издержек составляет 20:80.

Каким должен быть коэффициент эластичности, чтобы снижение цены на 100 у.е. было выгодным для организации ещё на 1 млн.руб.

Задание 5. Что выгодно предприятию: изготовить инструмент самому или купить у поставщика, если годовая потребность в инструменте 2500 шт., рыночная цена 73000 руб., нормативные затраты на материал 34500 руб., заработная плата с начислениями 17000 руб., накладные расходы 180% к заработной плате? Для изготовления требуется приобрести станок за 2000000 руб. с полезным сроком использования 10 лет?

Задание 6. Организация принимает решение о приобретении станка для изготовления тары за 12240000 руб., способного производить 2000 изделий в год. Рыночная цена этой тары 1820 руб., переменные затраты на единицу 1100 руб., возможность внутреннего потребления и сбыта 1500 изделий. Срок полезного использования станка 10 лет. Принять обоснованное решение относительно приобретения станка. Какую прибыль получит организация, если будет реализовывать 2000 изделий в год?

Задание 7. ОАО «Радуга» хочет начать производство новой продукции, которая может изготавливаться либо капиталоемким, либо трудоемким способом, что не влияет на качество продукции. В таблице 2.8 представлены данные о производственных затратах по этим способам.

Таблица 2.8 – Затраты ОАО «Радуга»

Производственные затраты	Капиталоемкий способ	Трудоемкий способ
Сырье (на единицу)	5,00 д.е.	5,60 д.е.
Прямые трудовые затраты (на единицу)	0,5 чел.-ч. по 12 д.е.	0,8 чел.-ч. по 9 д.е.
Переменные общепроизводственные расходы (на единицу)	0,5 чел.-ч. по 6 д.е.	0,8 чел.-ч. по 6 д.е.
Постоянные затраты	2440000 д.е.	1320000 д.е.

Отдел исследования рынка предлагает установить цену реализации 30 д.е. за единицу. Предполагают, что коммерческие расходы за год составят 500000 д.е. + 2 д.е. на каждую реализованную единицу независимо от способа производства.

Определите объем (количество единиц) реализации продукции за год, при котором для предприятия не будет различий в способах производства.

Тесты по теме

1. Группировка затрат в разрезе экономических элементов обязательна:
 - а) в оперативном учёте
 - б) в управленческом учёте
 - в) в финансовом учёте
 - г) в стратегическом учёте

2. Группировка затрат в разрезе статей калькуляции обязательна:
 - а) в налоговом учёте
 - б) в финансовом учёте
 - в) в статистическом учёте
 - г) в управленческом учёте

3. Определение: «Уменьшение средств предприятия или увеличение его долговых обязательств» – это:
 - а) издержки
 - б) затраты
 - в) расходы
 - г) нет верного ответа

4. Определение: « Явные издержки предприятия или стоимостная оценка ресурсов, потребляемых организацией» - это:
 - а) затраты
 - б) издержки
 - в) расходы
 - г) нет верного ответа

5. Определение: «Фактические затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг» – это:

- а) альтернативные издержки
 - б) явные издержки
 - в) предполагаемые издержки
6. Явные издержки – это:
- а) плановые затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг
 - б) прогнозные затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг
 - в) фактические затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг
 - г) управленческие расходы, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг
7. Вмененные затраты предприятия представляют собой:
- а) предполагаемые затраты, которые должно нести предприятие при ведении производства и коммерческой деятельности
 - б) реальные затраты предприятия на производство и сбыт продукции
 - в) прогнозные затраты, связанные с производством и обращением продуктов, товаров, работ и услуг
 - г) затраты, обусловленные отказом одного товара в пользу другого
8. Для процесса принятия управленческих решений затраты организации делятся на :
- а) явные и альтернативные
 - б) по элементам и статьям, эффективные и неэффективные
 - в) релевантные и нерелевантные, эффективные и неэффективные, явные и альтернативные
 - г) релевантные и нерелевантные, явные и альтернативные
9. Для процесса учета затраты организации делятся на:
- а) постоянные и переменные, текущие и единовременные
 - б) основные и накладные, постоянные и переменные
 - в) прямые и косвенные, основные и накладные, по элементам и статьям
 - г) в перечисленных ответах нет полного перечня
10. Для процесса контроля затраты организации подразделяются на:
- а) регулируемые и нерегулируемые
 - б) контролируемые и неконтролируемые
 - в) в пределах норм и нормативов и по отклонениям от них
 - г) прямые и косвенные
11. Для процесса организации затраты предприятия подразделяются на:

- а) экономические элементы и статьи калькуляции
- б) основные и накладные
- в) текущие и периодические
- г) по местам их возникновения, центрам ответственности, функциям деятельности

12. Для процесса анализа затраты организации подразделяются на:

- а) обязательные и поощрительные
- б) регулируемые и нерегулируемые
- в) фактические, плановые, нормативные, полные и частичные, общие и структурные
- г) все ответы верны

13. Затраты, отраженные в финансовом учете:

- а) всегда релевантны
- б) всегда не релевантны
- в) могут быть релевантными и нерелевантными
- г)

14. Релевантные расходы зависят от:

- а) возраста предприятия
- б) объема деятельности и продаж
- в) принимаемого управленческого решения
- г) типа структурного подразделения, в котором они возникли

15. Примером неэффективных затрат является:

- а) списание материалов в основное производство
- б) начисление заработной платы
- в) затраты на страхование имущества организации
- г) производственный брак

16. Эффективные затраты – это:

- а) полученные организацией доходы от безвозмездных поступлений
- б) полученные организацией доходы от применения штрафных санкций
- в) производительные затраты, обеспечивающие получение дохода
- г) полученная прибыль

17. При росте объема производства величина постоянных затрат:

- а) в расчёте на единицу продукции уменьшается
- б) в расчёте на единицу продукции увеличивается
- в) равна уровню переменных затрат
- г) вышеперечисленные ответы не верны

18. Если объем производства возрос, то при прочих равных условиях

себестоимость единицы продукции:

- а) увеличится
- б) уменьшится
- в) будет равна переменным затратам
- г) останется без изменений

19. При снижении объёма производства величина переменных затрат:

- а) в расчёте на единицу продукции уменьшается
- б) в расчёте на единицу продукции увеличивается
- в) в расчёте на единицу продукции остаётся неизменной
- г) равняется уровню постоянных затрат

20. При росте объёма производства величина переменных затрат:

- а) в расчёте на единицу продукции уменьшается
- б) в расчёте на единицу продукции увеличивается
- в) в расчёте на единицу продукции остаётся неизменной
- г) равняется уровню постоянных затрат

21. При снижении объёма производства величина постоянных затрат:

- а) в расчёте на единицу продукции уменьшается
- б) в расчёте на единицу продукции увеличивается
- в) в расчёте на единицу продукции остаётся неизменной
- г) равняется уровню переменных затрат

22. Если объём производства уменьшился, то при прочих равных условиях себестоимость единицы продукции:

- а) увеличится
- б) уменьшится
- в) останется без изменений
- г)

23. Прогрессирующие затраты:

- а) снижают себестоимость продукции
- б) увеличивают себестоимость продукции
- в) не оказывают на себестоимость продукции влияния
- г) увеличивают прибыль организации

24. Дегрессирующие затраты:

- а) способствуют росту прибыли и рентабельности
- б) увеличивают себестоимость продукции
- в) препятствуют увеличению прибыли и рентабельности
- г) не оказывают на прибыль влияния

ТЕМА 3: РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

Система учёта затрат на производство должна выразить определённую взаимосвязь приёмов и способов обобщения издержек по составу, содержанию, назначению, местам возникновения и центрам ответственности, по видам продукции или работ, их группам и способам контроля за использованием производственных ресурсов в сопоставлении с действующими нормами и планируемой эффективностью.

На предприятиях учёт затрат может быть организован различными методами. В управленческом учёте применяются различные признаки классификации методов учёта затрат. Большинство авторов предлагает следующую классификацию, представленную на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 - Классификация методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции

Наряду с рассмотренными основными признаками классификации методов учёта затрат, ряд авторов вводит дополнительные признаки классификации методов производственного учёта:

- по процессам: полуфабрикатные и бесполуфабрикатные;
- по количеству продуктов: однопродуктовые и многопродуктовые
- по способу распределения косвенных затрат: однокоэффициентный и многокоэффициентный.

Учёт затрат по полной себестоимости предполагает, что в себестоимость продукции включаются все издержки предприятия, независимо от их деления на постоянные и переменные, на прямые и косвенные. Те затраты, которые не

могут быть непосредственно отнесены на определённую продукцию, распределяют вначале по центрам ответственности, а затем по видам продукции пропорционально выбранной базе распределения.

Порядок распределения накладных расходов имеет исключительно важное значение для формирования ценовой политики; для формирования ассортиментной политики; для распределения расходов между готовой продукцией и незавершённым производством и т.д.

В самом общем виде схема распределения накладных расходов включает в себя четыре этапа:

1) распределение накладных расходов между основным и обслуживающим производствами:

а) затраты делятся по статьям;

б) в результате выделяются затраты, относящиеся к конкретным подразделениям;

в) общие для нескольких или всех подразделений затраты распределяются между ними.

2) перераспределение накладных расходов обслуживающих производств на основные;

3) расчёт ставки распределения накладных расходов для каждого подразделения по формуле:

$$Ст = \frac{\text{накладные расходы подразделения}}{\text{база распределения}} \quad (3.1)$$

4) распределение накладных расходов по видам продукции, исходя из рассчитанной ставки.

Иногда применяется и другой подход, когда накладные расходы распределяются между видами продукции пропорционально единой общезаводской базе. Однако такой подход серьёзно искажает реальную себестоимость конкретных видов продукции.

Исключительно важную роль в формировании учетной политики играет выбор базы распределения накладных расходов независимо от метода калькулирования (позаказный, попередельный, попроцессный).

Основным критерием выбора базы распределения является сочетание различных ресурсов в технологическом процессе.

Так, если деятельность подразделения является трудоемкой, то базой распределения могут быть:

– фактические затраты труда (основная заработная плата производственных рабочих);

– нормативные затраты труда (нормативная трудоемкость);

- количество персонала, занятого в том или ином процессе и т.д.

Если деятельность подразделения капиталоёмкая:

- амортизационные отчисления по видам продукции;
- фактические часы работы оборудования;
- нормативные часы работы оборудования;
- остаточная стоимость основных средств и т.д.

Если деятельность подразделения материалоёмкая:

- фактические затраты сырья и материалов;
- плановые (нормативные) затраты сырья и материалов.

Если деятельность подразделения нельзя определить как материалоёмкую, трудоёмкую или капиталоемкую, то базой распределения могут быть:

- прямые материальные затраты;
- амортизационные отчисления + прямые материальные затраты;
- основная заработная плата производственных рабочих + прямые материальные затраты.

Однако могут применяться и так называемые дополнительные базы распределения:

- объём выпуска;
- объём продаж;
- себестоимость;
- маржинальный доход
- и другие финансовые показатели.

Как показывает опыт, при одних и тех же показателях решение о выгодности ассортимента может меняться коренным образом в зависимости от базы распределения.

Например, предприятие выпускает два вида продукции А и Б. Известно, что материальные затраты на единицу по изделию А составляют 200 д.е., по изделию Б 400 д.е.; заработная плата на единицу по изделию А 300 д.е., по изделию Б 600 д.е.; общие накладные расходы 2000000 д.е.; цена изделия А 2000 д.е., цена изделия Б 1500 д.е.

Рассчитаем показатели в случае, когда базой распределения является заработная плата.

Тогда $Ст = 2000000 / (300 * 1000 + 100 * 1000) = 5$ или 500%

Накладные расходы на единицу изделия А $300 * 5 = 1500$ д.е., изделия Б $100 * 5 = 500$.

Себестоимость единицы изделия А $200 + 300 + 1500 = 2000$ д.е., изделия Б $400 + 600 + 500 = 1000$.

Прибыль на единицу изделия А 0 д.е., изделия Б 500 д.е.

Рентабельность единицы изделия А 0%, изделия Б $500 / 1500 * 100 = 33,3\%$.

Рассмотрим случай, когда базой распределения являются материальные затраты.

Тогда $Ст = 2000000 / (200 * 1000 + 400 * 1000) = 3,33$ или 333%

Накладные расходы на единицу изделия А $200 * 3,33 = 667$ д.е., изделия Б $400 * 3,33 = 1333$.

Себестоимость единицы изделия А $200 + 300 + 667 = 1167$ д.е., изделия Б $400 + 600 + 1333 = 2333$.

Прибыль на единицу изделия А 833 д.е., изделия Б -833 д.е.

Рентабельность единицы изделия А 41,65%, изделия Б -35,7%.

Практическое занятие 5. Тема: Калькулирование и его роль в управлении производством.

Вопросы:

1. Понятие себестоимости продукции.
2. Виды себестоимости продукции.
3. Состав себестоимости продукции.
4. Основные задачи учёта затрат.
5. Основные принципы учёта затрат.
6. Взаимосвязь учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
7. Цели учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
8. Понятие объекта учёта затрат.
9. Классификация объектов учёта затрат.
10. Факторы, влияющие на выбор объекта учёта затрат.
11. Понятие объекта калькулирования.
12. Влияние отраслевых особенностей на номенклатуру объектов калькулирования.
13. Понятие калькуляционной единицы и основных групп калькуляционных единиц.
14. Организационная структура организации и построение системы учёта затрат.
15. Производственная структура организации и её влияние на организацию учёта затрат.
16. Подходы к построению аналитического учёта затрат:
 - по центрам возникновения затрат;
 - по центрам ответственности за возникшие затраты;
 - по центрам рентабельности отдельных видов продукции.
17. Классификация методов учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции:
 - по способу оценки затрат;
 - по объектам группировки (по отношению к технологическому процессу);
 - по полноте включения затрат в себестоимость продукции.

Рефераты:

1. Роль калькулирования в управлении производством.
2. Особенности организации производства и их влияние на построение системы учёта затрат.

Задание 1. Рассчитайте себестоимость произведенной и реализованной единицы продукции для следующих исходных данных: совокупные затраты - 112 000 д.е., в том числе 12% - расходы на реализацию. Произведено 2500 изделий, продано 600 единиц. Какова будет стоимость остатка нерезализованной продукции?

Задание 2. Предприятие производит продукцию трех видов при совокупных затратах 113 000 д.е. Рассчитайте себестоимость производства единицы каждого вида изделий на основе данных, приведенных в таблице.

Таблица 3.1 – Информация об объеме производства и коэффициенте соотношений затрат на производство

Продукция	Количество, ед.	Коэффициент соотношений затрат на производство
А	2000	0,8
Б	6000	1,0

Задание 3. Используя показатели задания 2, определите полную себестоимость единицы продукции каждого вида, если общие расходы на реализацию составили 22 600 д.е., объем продаж и коэффициенты соотношения затрат на реализацию характеризуются следующими данными:

Таблица 3.2– Информация об объеме продаж и коэффициенте соотношений затрат на производство

Продукция	Объем продаж, ед.	Коэффициент соотношений затрат на реализацию
А	3500	0,4
Б	2000	0,8
В	8300	1,0

Задание 4. На предприятии за отчетный период имели место следующие затраты, д.е.:

материальные затраты - 15 000;

оплата труда рабочих - 18 000.

Незавершенное производство на начало периода - 4500, на конец периода - 3000 д.е.

Полная себестоимость реализованной за отчетный период продукции - 60 000 д.е.

Определите накладные расходы, включенные в себестоимость произведенной продукции, при условии, что незавершенное производство учитывается по прямым затратам.

Практическое занятие 6. Тема: Попроцессный и позаказный методы учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.

Вопросы:

1. Сущность попроцессного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
2. Основные этапы попроцессного калькулирования.
3. Варианты организации попроцессного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции:
 - последовательный;
 - параллельный;
 - раздельный.
4. Применение попроцессного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
5. Недостатки попроцессного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
6. Понятие пооперационного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
7. Сущность смешанного метода калькулирования.
8. Позаказный метод учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции, его сущность.
9. Условия применения позаказного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
10. Достоинства позаказного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
11. Недостатки позаказного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.
12. Сфера применения позаказного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.

Рефераты:

1. Проблемы использования попроцессного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости.
2. Проблемы использования позаказного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости.

Задание 1. На предприятии производится три вида продукции А, Б, В. Прямые материальные расходы на производство единицы каждого вида продукции представлены в таблице. Общие затраты на материал в составе накладных расходов составляют 5% прямых материальных расходов. Затраты

производства, определяемые с помощью показателя эквивалентности, исчислены для места возникновения затрат 1 в размере 100 000 д.е. и для места возникновения затрат 2 в сумме 62 000 д.е. (коэффициенты эквивалентности найдены сопоставлением времени производства каждого изделия).

Кроме того, имеются следующие данные, приведенные в таблице 3.3.

Определите себестоимость трех видов продукции А, Б, В с помощью двухступенчатой попередельной калькуляции с использованием показателей эквивалентности.

Таблица 3.3 – Исходные данные

Изделие	Прямые затраты материала, д.е./ед.	Количество изделий за период, ед.	Показатель эквивалентности	
			место возникновения затрат 1	место возникновения затрат 2
А	2	4000	0,5	-
Б	3	3000	1,0	2,0
В	4	5000	3,0	5,0

Задание 2. Продукт из однородного сырья проходит две последовательные технологические стадии изготовления. В первой израсходовано 500 т сырья (стоимость 1т сырья 375 д.е/т) и при затратах 60000 д.е. получено 450 т полуфабриката. Во второй стадии при расходах на обработку 21 000 д.е. получено 300 т готовой продукции. Из этого количества в отчетном периоде реализовано 250 т, расходы на реализацию составили 7500 д.е.

Определите себестоимость 1 т полуфабриката, готовой и реализованной продукции.

Задание 3. Изделия проходят обработку последовательно в трех цехах. Исходные данные представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Исходные данные

<i>Показатели</i>	<i>Цех №1</i>	<i>Цех №2</i>	<i>Цех №3</i>
Объем производства, ед.	2 000	2 000	2 000
Прямые затраты на материалы, кг/ед.	1,8		3,6
Стоимость материалов, тыс.руб./кг	13,6		1,2
Прямые затраты на зарплату, чел.-час./ед.	3,2	3,4	2,7
Часовая тарифная ставка, тыс.руб.	9,5	10,7	8,9
Накладные расходы, тыс.руб.	18 200	16 000	12 300

Определите:

а) себестоимость производства одного изделия по каждому цеху и по предприятию в целом;

б) цену реализации изделия при плановом размере рентабельности 30%.

Задание 4. Обработка изделий ведётся последовательно в трёх цехах. Стоимость сырья 6 000 руб. Затраты на обработку в 1-ом цехе 2 800 руб., во 2-ом – 3 400 руб., в 3-ем 1 500 руб. Запланировано и фактически выпущено 300 изделий. Определите себестоимость единицы продукции.

Задание 5. Обработка полуфабрикатов до того, как они станут готовой продукцией, проходит последовательно в трёх цехах. Исходные данные представлены в таблице 3.5.

Затраты на сырьё и материалы в расчёте на единицу продукции – 80 руб., административно-управленческие расходы за отчётный период – 400 тыс. руб. Реализовано за отчётный период 10 000 единиц продукции. Местом потребления сырья и материалов является 1 передел.

Таблица 3.5 – Исходные данные

Показатели	Цех1	Цех 2	Цех 3
Количество произведенных полуфабрикатов, шт.	15000	14000	13000
Добавленные затраты в каждом цехе, тыс.руб.	600	700	800

Определите себестоимость единицы готовой продукции и себестоимость полуфабриката после каждого передела.

Рассчитайте стоимость изготовленных полуфабрикатов.

Дайте стоимостную оценку запасов полуфабрикатов и готовой продукции.

Задание 6. Заказ для ОАО «Петрушка» (специализирующегося на производстве карнавальных костюмов) на пошив партии детских костюмов для утренника поступил 25 ноября и был выполнен 6 декабря. Сведения о затратах ОАО «Петрушка» представлены в таблице 3.6 и 3.7. Определите фактическую себестоимость партии костюмов.

Таблица 3.6 – Затраты ОАО «Петрушка», руб.

№ строки	Показатели	ноябрь	декабрь
1	Сырьё и материалы	120	116
2	Дополнительные комплектующие	250	240
3	Заработная плата основных производственных рабочих	400	200
4	Совокупные косвенные расходы за месяц	3100	3600

Таблица 3.7 – Данные журнала учёта заказов с 25 ноября по 6 декабря

Дата	25.11	26.11	27.11	28.11	29.11	30.11	1.12	2.12	3.12	4.12	5.12	6.12
Количество заказов	12	12	12	11	11	13	13	15	15	15	15	15

Практическое занятие 7. Тема: Калькулирование полной и неполной себестоимости.

Вопросы:

1. Причины и факторы распространения учёта затрат по полной себестоимости в отечественных организациях.
2. Порядок учёта прямых и косвенных затрат при калькулировании полной себестоимости.
3. Преимущества калькулирования полной себестоимости.
4. Основные недостатки калькулирования полной себестоимости.
5. Преимущества маржинального подхода к калькулированию себестоимости продукции.
6. Принципиальные отличия калькулирования неполной (усечённой) себестоимости продукции.
7. Роль и значение маржинального калькулирования в обосновании управленческих решений.
8. Важнейшие задачи управления затратами, решаемые с помощью маржинального подхода.
9. Система директ-костинг и её развитие на современном этапе.

Рефераты:

1. Управление затратами как один из элементов управления организацией.
2. Система «Direct-costing».

Задание 1. Имеются следующие данные о производстве и реализации продукции А за три месяца:

Таблица 3.8 – Исходные данные

Показатели	Июнь	Июль	Август
1. Начальный остаток готовой продукции, ед.	4000		
2. Произведено за месяц, ед.	8000	6000	10000
3. Реализовано за месяц, ед.	10000	7000	8000
4. Остаток на конец месяца, ед.			
5. Объем реализации, т.р.	30000	21000	24000
6. Расходы на производство:			
6.1. Прямые материалы, т.р./ед.	0,35	0,35	0,35
6.2. Прямая заработная плата, т.р./ед.	0,45	0,45	0,45
6.3. Прочие прямые расходы на производство, т.р./ед.	0,10	0,10	0,10

Продолжение таблицы 3.8

7.Косвенные расходы на производство, т.р./месяц	12000	12000	12000
8.Расходы на реализацию, т.р.	4000	4000	4000

Кроме того, известно, что объем производства в мае составил 8000 ед.

Определить себестоимость продукции и финансовые результаты за три месяца:

- 1) по методу «директ-костинг» (таблица 3.9);
- 2) по методу полной себестоимости (таблица 3.10).

Сравнить результаты, полученные двумя методами (таблица 3.11).

Таблица 3.9 – Определение себестоимости продукции и финансовых результатов за три месяца по методу «директ-костинг».

Показатели	Июнь	Июль	Август
1.Объем реализации, т.р.			
2.Себестоимость реализованной продукции:			
2.1.Начальный остаток произведенной продукции, т.р.			
2.2.Прямые материалы, т.р.			
2.3.Прямая заработная плата, т.р.			
2.4.Прочие прямые расходы на производство, т.р.			
2.5.Конечный остаток готовой продукции, т.р.			
Итого себестоимость реализованной продукции:			
3.Маржа с переменных затрат			
4.Косвенные расходы на производство, т.р.			
5.Расходы на реализацию, т.р.			
Итого постоянных затрат			
Финансовый результат			

Таблица 3.10 – Определение себестоимости продукции и финансовых результатов за три месяца по методу полной себестоимости.

Показатели	Июнь	Июль	Август
1.Объем реализации, т.р.			
2.Себестоимость реализованной продукции:			
2.1.Начальный остаток готовой продукции, т.р.			
2.2.Прямые материалы, т.р.			
2.3.Прямая заработная плата, т.р.			
2.4.Прочие прямые расходы на производство, т.р.			
2.5.Косвенные расходы на производство, т.р.			
2.6.Конечный остаток готовой продукции, т.р.			
Итого себестоимость реализованной продукции:			

3. Валовая маржа			
4. Расходы на реализацию, т.р.			
Финансовый результат			

Таблица 3.11 – Сравнение результатов, полученных по методам «директ-костинг» и полной себестоимости.

Показатели	«Директ-костинг»	Полная себестоимость	Разница
Результат: за июнь за июль за август в целом за три месяца			
Уменьшение остатков: Остаток конечный, т.р. Остаток начальный, т.р. Изменение остатков			

Задание 2. ООО «Полидрев» производит деревянные столы и стулья. Прямые затраты на производство одного стола составляют 200 д.е., в том числе прямая заработная плата 100 д.е., прямые затраты на производство одного стула – 100 д.е., из них заработная плата составляет 50 д.е. За отчётный период общепроизводственные расходы составили 1800 д.е., общехозяйственные расходы 2400 д.е. Общепроизводственные расходы состоят только из переменной части. Также известно что:

- половина всех произведенных за отчётный период затрат материализовалась в готовой продукции, другая часть осталась в виде незавершённого производства, причём за отчётный период произведено 10 столов и 40 стульев;

- вся произведенная продукция реализована. Выручка от реализации составила 20 000 д.е.

Определите:

- себестоимость единицы произведенной продукции;
- стоимость незавершённого производства;
- прибыль от реализации продукции.

Все расчёты выполните по методу «директ-костинг» и методу учёта полных затрат. Сделайте выводы.

Практическое занятие 8. Калькулирование фактической и нормативной себестоимости. Анализ отклонений.

Вопросы:

1. Сущность учёта затрат по фактической себестоимости.
2. Преимущества и недостатки учёта затрат по фактической себестоимости.

3. Сущность нормативного метода учёта затрат.
4. Формулы, выражающие фактические затраты при использовании нормативного метода учёта затрат.
5. Особенности организации учёта затрат при использовании нормативного метода.
6. Условия применения нормативного метода.
7. Преимущества нормативного метода учёта затрат.
8. Недостатки нормативного метода учёта затрат.
9. Сравнительная характеристика нормативного метода учёта затрат и учёта затрат по плановой себестоимости.
10. Сравнительная характеристика нормативного метода учёта затрат и системы стандарт-кост.
11. Анализ отклонений при использовании нормативного метода учёта затрат.
12. Анализ отклонений по материалам.
13. Анализ отклонений по заработной плате производственных рабочих.
14. Анализ отклонений накладных расходов.
15. Понятие значимости (важности) отклонений при использовании нормативного метода учёта затрат.
16. Построение расчётных формул вычисления отклонений при использовании нормативного метода учёта затрат.

Рефераты:

1. Система «ЛТ».
2. ABC – метод.
3. Target-cost.

Задание 1. В мае были совершены следующие операции по производству изделия А (таблица 3.12).

Таблица 3.12 – Исходные данные

Показатели	Сумма, т.р.
Фактические данные:	
Сырье, израсходованное на производство изделия А: 5500 кг по 5,5 т.р. за 1 кг	30250
Прямая заработная плата рабочих: 190 ч по 42 т.р. за 1 ч работы	7980
Прочие прямые расходы на производство	28500
Произведено 600 изделий А	
Реализовано 500 изделий А по цене 125 т.р. за 1 ед.	62500
Внепроизводственные расходы	6120
Нормативные данные:	
Нормативный объем производства, шт.	800
Нормативный расход сырья:	
8 1/3 кг на 1 изделие по цене 5 т.р. за 1 кг	
Нормальная работа цеха, ч	280

Продолжение таблицы 3.12

Нормативная себестоимость 1 ч труда рабочих, т.р.	40
Прочие переменные расходы на производство	26250
Уровень нормативных внепроизводственных расходов составляет 10% нормативной производственной себестоимости реализованной продукции.	

Произвести расчет отклонений по производственной и реализованной себестоимости продукции (форма таблицы 3.13); по данным учета отклонений провести анализ отклонений по прямым затратам (форма таблицы 3.14).

Таблица 3.13 - Расчет отклонений по производственной и реализованной себестоимости продукции (на 600 шт. произведенной и 500 шт. проданной продукции А)

Показатели	Фактическая себестоимость			Нормативная себестоимость			Отклонения (±)	
	кол-во, шт, час.	цена, т.р.	сумма, т.р.	кол-во, шт, час.	цена, т.р.	сумма, т.р.	перерасход, т.р.	экономия, т.р.
Сырье								
Прямая заработная плата								
Прочие переменные расходы на производство								
Производственная себестоимость фактического объема							x	x
Производственная себестоимость реализованной продукции							x	x
Внепроизводственные расходы								
Полная себестоимость							x	x

Таблица 3.14 – Отклонения по прямым затратам

Показатели	Количество		Отклонения по количеству, ± (гр.2-гр.3)	Нормат. себестоимость единицы, т.р.	Отклонения			
	Фактич., шт, ч.	Нормат.,шт, ч.			По материалам, т.р.		По зарплате, т.р.	
					+	-	+	-
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Отклонения по количеству								
Отклонения по времени								

Продолжение таблицы 3.14

Показатели	Цена, ставка		Отклонения по цене, ± (гр.2-гр.3)	Фактич. количество, шт, ч.	Отклонения			
	Фактич.	Нормат.			По материалам, т.р.		По зарплате, т.р.	
					+	-	+	-
Отклонения по цене								
Отклонения по ставкам зарплаты								
Итого								

Практическое занятие 9. Тема: Распределение накладных расходов.

Вопросы:

1. Состав косвенных расходов организации.
2. Роль и значение распределения накладных расходов для принятия управленческих решений.
3. Этапы распределения накладных расходов.
4. Преимущества и недостатки поэтапного распределения накладных расходов.
5. Преимущества и недостатки распределения накладных расходов пропорционально единой (общезаводской) базе.
6. Выбор базы распределения накладных расходов.
7. Определение ставки распределения накладных расходов.
8. Проблемы выбора базы распределения накладных расходов в реальных условиях производства.

Рефераты:

1. Методы распределения накладных расходов.
2. Формирование рабочего плана счетов с точки зрения управленческого учёта.

Задание 1. В подраздеде учета материалов бухгалтерии промышленного предприятия за минувший отчетный период отражено следующее движение материала А.

Таблица 3.15 – Информация о движении материала

Дата	Приход, кг	Расход, кг	Цена, д.е./кг
06.01	160		35,8
23.01		300	
27.02		220	
05.03	840		34,2
23.05		140	
09.06	180		34,4
19.07	400		36,6
14.08		350	
12.10	610		35,10
29.10		620	
23.11	250		36,2
Итого:			

Начальные запасы на 1 января составили 1600 кг по цене 33,4 д.е./кг:

- а) найдите конечный остаток этого материала;
- б) определите расход материала за данный период в денежном измерении методами ЛИФО, ФИФО и средневзвешенной себестоимости.

Задание 2. Агрегат первоначальной стоимостью 180 000 д.е. предполагается эксплуатировать более четырех лет с остаточной стоимостью 20 000 д.е. Во время эксплуатации установки выпущено 320 000 единиц продукции, в том числе в 1-й год - 100 000, 2-й год - 60 000, 3-й год - 90 000, 4-й год - 70 000 единиц.

Вычислите амортизацию агрегата методами:

- а) линейного списания;
- б) суммы чисел лет;
- в) начисления пропорционально объему выпуска продукции.

Задание 3. ОАО «Млечный путь» выпускает три вида продукции, пользующейся спросом. Себестоимость рассчитывается по полным затратам. Затраты организации на производство всего объема каждого вида продукции представлены в таблице 3.16.

Таблица 3.16 – Данные о затратах ОАО «Млечный путь»

<i>Вид издержек, тыс.руб.</i>	<i>Вид продукции</i>			<i>Всего</i>
	<i>А</i>	<i>Б</i>	<i>В</i>	
Сырье и материалы	38 250	32 100	53 350	123 700
Заработная плата производственных рабочих с начислениями	20 280	10 200	10 920	41 400
Топливо и электроэнергия на технологические цели	1 020	2 850	4 600	8 470
Прочие прямые расходы	-	1 300	2 140	3 440

Определите себестоимость всех видов продукции, исходя из того, что косвенные расходы организации за период составили тыс.руб. Организация распределяет расходы пропорционально:

- основной заработной плате производственных рабочих;
- материальным затратам;
- прямым расходам;
- объему выпускаемой продукции.

Данные о выпуске продукции представлены в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Данные о выпуске продукции

<i>Вид продукции</i>	<i>Количество, ед.</i>
А	18 400
Б	26 100
В	15 500

Сравните полученные результаты и сделайте вывод о применении различных баз распределения, исходя из того, что цены на продукцию

следующие: $C_A=4,3$ тыс. руб., $C_B=2,4$ тыс. руб., $C_B=5,9$ тыс.руб. Расчёты представьте в виде таблиц 3.18, 3.19. Сделайте вывод относительно выбора базы распределения накладных расходов.

Таблица 3.18– Определение суммы накладных расходов, приходящейся на конкретный вид продукции

База распределения	Ставка распределения	Сумма накладных расходов на вид продукции		
		А	Б	В

Таблица 3.19 – Сравнение финансовых результатов при выборе различных баз распределения накладных расходов

<i>Показатель, млн.руб.</i>	<i>Вид продукции</i>			<i>Итого</i>
	<i>А</i>	<i>Б</i>	<i>В</i>	
Выручка				
Себестоимость продукции				
Вариант 1				
Вариант 2				
Вариант 3				
Вариант 4				
Финансовый результат				
Вариант 1				
Вариант 2				
Вариант 3				
Вариант 4				

Тесты по теме

- «Признак, согласно которому производится группировка производственных расходов для целей управления себестоимостью», это:
 - метод калькулирования
 - объект учета затрат
 - метод учета затрат
 - объект калькулирования

- «Вид продукции, полуфабрикатов разной степени готовности, который характеризуются определенной стоимостью», это:
 - объект калькулирования
 - объект учета затрат
 - метод учета затрат
 - метод калькулирования

3. Технологическая себестоимость по уровню:
- а) ниже цеховой
 - б) выше цеховой
 - в) выше производственной
 - г) все ответы не верны
4. Цеховая себестоимость по уровню:
- а) выше технологической
 - б) ниже технологической
 - в) выше производственной
 - г) все ответы не верны
5. Производственная структура организации отражает:
- а) штатное расписание организации
 - б) виды производств, состав и структуру цехов, служб, их мощность, формы построения и взаимосвязи
 - в) линию поведения менеджеров производственных подразделений
 - г) состав и структуру затрат и доходов каждого элемента производства
6. Организационная структура предприятия находит свое отражение:
- а) в штатном расписании организации
 - б) в бюджете продаж
 - в) в отделе капитального строительства
 - г) в прогнозном бухгалтерском балансе
7. Способ распределения расходов между отчетными периодами:
- а) влияет на себестоимость единицы продукции
 - б) не влияет на затраты по объектам калькулирования
 - в) влияет только на величину маржинального дохода предприятия
 - г)
8. Способ распределения расходов между видами продукции:
- а) влияет на себестоимость единицы продукции
 - б) не влияет на затраты по объектам калькулирования
 - в) влияет только на величину маржинального дохода предприятия
 - г)
9. По способу оценки затрат выделяют методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции:
- а) передельный, позаказный; попроцессный
 - б) полный и маржинальный
 - в) фактический, нормативный, плановый
 - г) все ответы не верны

10. По отношению затрат к технологическому процессу выделяют следующие методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции:
- а) передельный и нормативный
 - б) позаказный и фактический
 - в) попроцессный и плановый
 - г) все ответы не верны
11. Попроцессный и попередельный методы учета затрат:
- а) одно и то же
 - б) различные методы учета затрат
 - в) нет однозначного ответа
 - г)
12. По полноте включения затрат в себестоимость продукции выделяют методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции:
- а) полный и маржинальный
 - б) фактический, нормативный, плановый
 - в) передельный, позаказный; попроцессный
13. В единичных производствах однородной продукции для определения ее себестоимости целесообразно применение калькулирования:
- а) передельного
 - б) позаказного
 - в) попроцессного
 - г)
14. В массовых производствах однородной продукции для определения ее себестоимости целесообразно применение калькулирования:
- а) директ-костинг
 - б) позаказного
 - в) попроцессного
 - г) все ответы не верны
15. В позаказном методе учета затрат отдельный производственный заказ представляет собой:
- а) объект учета затрат
 - б) объект калькулирования
 - в) объект учета затрат и объект калькулирования
 - г) все ответы не верны
16. Формула определения общего количества продукции, произведенной в отчетном периоде (ОП) имеет вид:
где НЗПн, НЗПк- незавершенное производство соответственно на начало и

конец отчетного периода,

ПП – количество полностью завершенной и переданной далее продукции

- а) $ОП = НЗПн + ПП - НЗПк$
- б) $ОП = НЗПк + ПП - НЗПн$
- в) $ОП = ПП - НЗПн - НЗПк$
- г) все ответы не верны

17. Формула определения общего количества продукции, реализованной в отчетном периоде (РП) имеет вид:

где Огп н, Огп к - остатки готовой продукции на складе соответственно на начало и конец отчетного периода,

ОП – общее количество продукции, произведенной в отчетном периоде количество

- а) $РП = Огп н + ОП - Огп к$
- б) $РП = Огп к + ОП - Огп н$
- в) $РП = ОП - Огп н - Огп к$
- г) все ответы не верны

18. Нормативный учет - это метод определения:

- а) фактических затрат
- б) ожидаемых расходов
- в) ожидаемых затрат и фактических расходов
- г) ожидаемых расходов и отклонений от норм

19. Отклонения от нормы и нормативов затрат в нормативном учете себестоимости продукции:

- а) могут быть только положительными
- б) могут учитываться только как экономия
- в) могут быть положительными или отрицательными
- г) могут быть положительными и отрицательными

20. Какая система учета затрат предполагает списание накладных расходов непосредственно на счет финансовых результатов:

- а) нормативный
- б) директ-костинг
- в) таргет-костинг
- г) стандарт-кост

21. Какая система учета затрат предполагает списание отклонений от фактической себестоимости непосредственно на счет финансовых результатов:

- а) нормативный
- б) стандарт-кост
- в) фактический

- г) директ-костинг
22. Маржинальный доход представляет собой:
- а) разницу между выручкой от реализации и постоянными затратами
 - б) разницу между выручкой от реализации и переменными затратами
 - в) разницу между постоянными и переменными затратами
 - г) сумму прибыли и переменных затрат
23. Разница между выручкой от реализации и переменными затратами представляет собой:
- а) доход от реализации
 - б) маржинальный доход
 - в) операционную прибыль
 - г) прибыль от реализации
24. Коэффициент распределения накладных расходов представляет собой
- а) отношение базы распределения к сумме накладных расходов
 - б) отношение суммы накладных расходов к базе распределения
 - в) разницу между базой распределения и суммой накладных расходов
 - г) произведение суммы накладных расходов и базы распределения
25. В условиях капиталоемкости производства нерационально использовать в качестве базы распределения накладных расходов:
- а) заработную плату основных производственных рабочих
 - б) прямые затраты сырья и материалов
 - в) объем производства
 - г) все вышеперечисленное
26. В условиях трудоемкости производства чаще всего используют в качестве базы распределения накладных расходов:
- а) часы работы оборудования
 - б) прямые затраты сырья и материалов
 - в) заработную плату основных производственных рабочих
 - г) все ответы верны
27. В условиях материалоемкости производства чаще всего используют в качестве базы распределения накладных расходов:
- а) остаточную стоимость основных средств
 - б) заработную плату основных производственных рабочих
 - в) часы работы оборудования
 - г) нет верного ответа

ТЕМА 4: ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

По определению Института дипломированных бухгалтеров по управленческому учёту (США), **бюджет** – это «количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определённого периода, обычно показывающий планируемую величину дохода, которая должна быть достигнута, и/или расходы, которые должны быть понесены в течении этого периода, и капитал, который необходимо привлечь для достижения данной цели».

Бюджеты разрабатываются как для организации в целом, так и для её подразделений.

Основные функции бюджета следующие:

- планирование деятельности, т.е. планирование операций, обеспечивающих достижение целей организации;
- координация деятельности различных видов и различных подразделений (например, план производства должен быть скоординирован с планом отдела маркетинга/объём производства должен совпадать с объёмом продаж);
- стимулирование менеджеров всех рангов к достижению целей организации: каждый руководитель должен чётко знать, что ожидают от его центра ответственности (он может принимать участие и в планировании);
- контроль текущей деятельности. Бюджет – это своего рода отчёт о желаемых результатах, стандарт, образец. С ним сравниваются затем достигнутые результаты, проводят тщательный анализ отклонений.
- оценка выполнения плана центров ответственности (в зависимости от степени выполнения плана может рассчитываться премия менеджеров);
- средство обучения менеджеров: изучается в деталях деятельность своих подразделений и их взаимосвязь с другими подразделениями.

В управленческом учёте принята классификация бюджетов по ряду признаков (рисунок 4.1).

Следует отметить, что бюджет не имеет стандартизированной формы, его структура зависит от объекта планирования, размера предприятия, степени квалификации разработчиков.

Набор элементов главного бюджета может быть различным. Он во многом определяется видами деятельности организации. В общем виде бюджет организации, занятой производственной деятельностью, может быть представлен следующей схемой.

Это связано с тем, что объём продаж и выручка от реализации определяются не столько производственными возможностями организации, сколько возможностями сбыта на реальном рынке, который подвержен влиянию неконтролируемых факторов, часто с большой долей неопределённости.

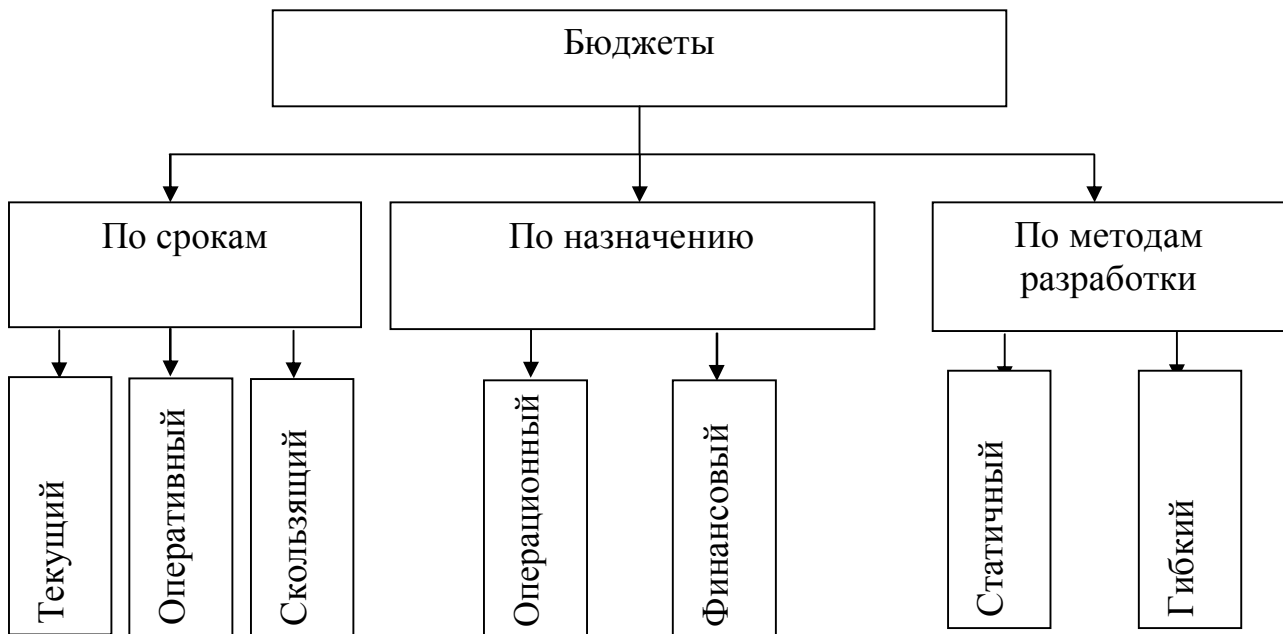


Рисунок 4.1 – Классификация бюджетов

В качестве основных этапов составления главного бюджета могут быть выделены следующие:

- 1) рассмотрение текущей программы, которая включает общие планы, направления и политику, предложения и ограничения;
- 2) составление бюджета продаж;
- 3) составление других бюджетов (их составляют менеджеры центров ответственности при поддержке бюджетного отдела организации);
- 4) согласование основного бюджета между менеджерами центров ответственности и руководителями организации (как следствие, возникают обязательства между ними);
- 5) координация и корректировка бюджетов по мере продвижения их снизу вверх по системе управления организацией;
- 6) утверждение высшим руководством основного бюджета;
- 7) рассылка утверждённого бюджета по центрам ответственности на нижние уровни управления.

В общем виде бюджет организации, занятой производственной деятельностью, может быть представлен следующей схемой (рисунок 4.2).

Из приведенной схемы видно, что отправной точкой, и одновременно наиболее сложным этапом, во всём процессе составления общего бюджета является бюджет продаж. Это связано с тем, что объём продаж и выручка от реализации определяются не столько производственными возможностями организации, сколько возможностями сбыта на реальном рынке, который подвержен влиянию неконтролируемых факторов, часто с большой долей неопределённости.

Факторы, влияющие на прогноз объёма продаж:

- деятельность конкурентов;
- общее положение на мировом и национальном рынке (в том числе уровень занятости, уровень личных доходов);

- стабильность поставщиков и покупателей;
- результативность рекламы;
- сезонные и другие случайные колебания;
- ценовая политика;
- рентабельность продукции и др.

Существуют два основных метода оценки, которые могут лежать в основе разработки бюджета продаж:

1. Статистический прогноз на основе математического анализа общеэкономических условий, конъюнктуры рынка, кривых роста производства.

2. Экспертная оценка, полученная путём сбора мнений менеджеров и персонала отдела сбыта. В некоторых организациях отдел по сбыту оценивает сбыт каждого товара каждому конкретному клиенту, в других – региональные менеджеры оценивают общие объёмы продаж по своему региону.

Оба метода оценки имеют свои преимущества и недостатки. Практика показывает, что крупные корпорации используют комбинацию этих методов оценок.

Практическое занятие 10. Тема: Порядок разработки главного бюджета организации.

Вопросы:

1. Основные категории планирования и бюджетирования:
 - планы;
 - программы;
 - бюджеты.
2. Планирование и его роль в управлении организацией.
3. Понятие программирования и его основные этапы.
4. Понятие «бюджетирование».
5. Определение понятия «бюджет».
6. Основные функции бюджета.
7. Классификация бюджетов по срокам.
8. Классификация бюджетов по назначению.
9. Классификация бюджетов по методам разработки.
10. Классификация бюджетов по уровню детализации.
11. Основные этапы процесса составления главного бюджета организации.
12. Элементы главного бюджета.
13. Примерная схема бюджета организации, занятой производственной деятельностью.
14. Основные условия достижения целей бюджетирования.

Рефераты:

1. Основы и виды планирования.
2. Бюджетирование и контроль.

Задание 1. Исходные данные ООО «Спектр» на I квартал 200_ г. для формирования бюджетов

Таблица 4.1 - Основные материалы

<i>Показатели</i>	<i>Материал А</i>	<i>Материал Б</i>
Цена, т.р. за кг	10	15
Запасы на начало периода, кг	1250	1250
Запасы на начало периода, т.р.	12500	18750
Запланированные остатки на конец периода, кг	1500	2500

Основная заработная плата: сдельная расценка 5 т.р. за час.

Таблица 4.2 - Расход на единицу готовой продукции

<i>Показатели</i>	<i>Изделие 1</i>	<i>Изделие 2</i>
материал А, кг	0,3	0,1
материал Б, кг	0,2	0,4
затраты труда, час	1 ч	1,5

Таблица 4.3 - Готовая продукция

<i>Показатели</i>	<i>Изделие 1</i>	<i>Изделие 2</i>
Предполагаемый объем продаж, шт.	16670	8330
Цена единицы, т.р.	53	67
Запасы на начало периода, шт.	250	1250
Запасы на начало периода, т.р.	13250	83750
Запланированные запасы на конец периода, шт.	2750	1250

Таблица 4.4 – Общепроизводственные расходы

<i>Общепроизводственные расходы</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
вспомогательные материалы	7500
зарплата работникам (переменная часть)	17500
прочие выплаты	6250
энергия (переменная часть)	2000
обслуживание (переменная часть)	5000
амортизация	6250
налог на собственность	1000
страхование собственности	125
энергия (постоянная часть)	250
обслуживание (постоянная часть)	1125
Всего	47000

Таблица 4.5 – Коммерческие и административные расходы

<i>Коммерческие и административные расходы</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
комиссионные	5000
реклама	7500
зарплата торговым работникам	5000
транспортные расходы	12500
зарплата служащим	5000
вспомогательные материалы	2500
административные расходы	5250
прочие	1250
Всего	44000

На основании исходных данных составьте:

- 1) Бюджет продаж или выручки ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.6);
- 2) Бюджет производства ООО «Спектр» (в натуральном выражении) на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.7);
- 3) Бюджет производственной потребности в основных материалах в натуральном и стоимостном выражении ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.8);
- 4) Бюджет приобретения основных материалов в натуральном и стоимостном выражении ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.9);
- 5) Бюджет рабочего времени ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.10);
- 6) Бюджет общепроизводственных расходов ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.11);
- 7) Бюджет коммерческих и административных расходов ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.12);
- 8) Бюджет запасов ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.13);
- 9) Бюджет производственной себестоимости ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.14);
- 10) Бюджет прибыли ООО «Спектр» на I квартал 200_г. (форма таблицы 4.15)

Таблица 4.6 - Бюджет продаж или выручки ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

<i>Наименование изделия</i>	<i>Единицы</i>	<i>Цена, т.руб.</i>	<i>Сумма продаж, т.р.</i>
Изделие1			
Изделие2			
Итого			

Таблица 4.7 – Бюджет производства ООО «Спектр» (в натуральном выражении) на I квартал 200_г.

<i>Показатели</i>	<i>Изделие1</i>	<i>Изделие2</i>
Плановый объем продаж, шт.		
Заданные остатки гот. продукции на конец периода, шт.		
Остатки на начало периода, шт.		
Производственная программа		

Таблица 4.8 – Бюджет производственной потребности в основных материалах в кг, т.р. ООО «Спектр»на I квартал 200_г.

<i>Показатели</i>	<i>Материал А</i>	<i>Материал Б</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Расход материалов на изделие1, кг			
Расход материалов на изделие2, кг			
Общая потребность в основных материалах, кг			
Цена за 1 кг, т.р.			
Общая сумма, т.р.			

Таблица 4.9 – Бюджет приобретения основных материалов в кг, т.р. ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

<i>Показатели</i>	<i>Материал А</i>	<i>Материал Б</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Производственная потребность, кг			
Запланированные остатки на конец периода, кг			
Остатки материалов на начало периода, кг			
Необходимо приобрести, кг			
Цена за 1 кг, т.р.			
Затраты на приобретение, т.р.			

Таблица 4.10 – Бюджет рабочего времени ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

	<i>Произведено единиц, шт.</i>	<i>Затраты времени на единицу, ч</i>	<i>Всего часов</i>	<i>Трудовые затраты, т.р.</i>
Изделие1				
Изделие2				
Всего				

Таблица 4.11 – Бюджет общепроизводственных расходов ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

<i>Общепроизводственные расходы</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Вспомогательные материалы	
Зарплата работникам (переменная часть)	
Прочие выплаты	
Энергия (переменные часть)	
Обслуживание (переменная часть)	
Сумма переменных накладных расходов	
Амортизация	
Налог на собственность	
Страхование собственности	
Энергия (постоянная часть)	
Обслуживание (постоянная часть)	
Сумма постоянных накладных расходов	
Всего накладных расходов	

Таблица 4.12 – Бюджет коммерческих и административных расходов ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

<i>Коммерческие и административные расходы</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Комиссионные	
Расходы на рекламу	
Заработная плата торговым работникам	
Транспортные расходы	
Общие коммерческие расходы	
Заработная плата служащим	
Вспомогательные материалы	
Заработная плата административным работникам	
Прочие затраты	
Общие административные расходы	
Общие коммерческие и административные расходы	

Таблица 4.13 - Бюджет запасов ООО «Спектр» на I квартал 20_г.

<i>Показатели (на конец периода)</i>	<i>Количество, кг</i>	<i>Цена за 1 ед., кг, т.р.</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Основные материалы: А Б			
Итого основные материалы	-	-	
Готовая продукция : Изделие1 Изделие2			
Итого готовая продукция	-	-	
Всего запасов	-	-	

Таблица 4.14 - Бюджет производственной себестоимости ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

<i>Показатели</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Остатки готовой продукции на начало отчетного периода	
Основные материалы	
Основная заработная плата производственных рабочих	
Начисления на зарплату	
Переменные накладные расходы	
Переменные накладные расходы	
Производственная себестоимость	
Затраты на продукцию, готовую к реализации	
Остатки готовой продукции на конец отчетного периода	
Себестоимость реализованной продукции	

Таблица 4.15 – Бюджет прибыли ООО «Спектр» на I квартал 200_г.

<i>Показатели</i>	<i>Сумма, т.р.</i>
Выручка	
Себестоимость реализованной продукции	
Валовая прибыль	
Коммерческие и административные расходы	
Прибыль от реализации	

Практическое занятие 11. Тема: Порядок разработки структурных элементов операционного и финансового бюджетов.

Вопросы:

1. Понятие операционного бюджета.
2. Основные элементы операционного бюджета.
3. Назначение и порядок разработки бюджета продаж. Проблемы его составления.
4. Назначение и порядок разработки бюджета производства.
5. Назначение и порядок разработки бюджета материальных затрат.
6. Назначение и порядок разработки бюджета трудовых затрат.
7. Назначение и порядок разработки бюджета общепроизводственных расходов.

8. Назначение и порядок разработки бюджета коммерческих расходов.
9. Назначение и порядок разработки бюджета управленческих расходов.
10. Понятие финансового бюджета и его основные элементы.
11. Сущность, назначение и порядок разработки инвестиционного бюджета.
12. Сущность, назначение и порядок разработки бюджета денежных средств. Проблемы его составления.
13. Сущность, назначение и порядок разработки прогнозного отчёта о прибылях и убытках.
14. Сущность, назначение и порядок разработки прогнозного бухгалтерского баланса.

Рефераты:

1. Бюджет продаж и бюджет денежных средств. Проблемы их составления.
2. Особенности составления финансового бюджета.

Задание 1. Предприниматель Белов Г.С. начинает финансово-хозяйственную деятельность своего предприятия с 1 января. В качестве уставного капитала он внес на расчетный счет 60 000 д.е. В течение первых шести месяцев торговли он планирует получить следующие результаты (таблица 4.16).

Таблица 4.16 – Ожидаемые показатели деятельности

<i>Месяц</i>	<i>январь</i>	<i>февраль</i>	<i>март</i>	<i>апрель</i>	<i>май</i>	<i>июнь</i>
Продажи товаров	10000	10000	15000	20000	20000	24000
Закупки товаров	8000	7500	10000	10000	12000	14000

20% продаж планируется произвести с немедленной оплатой, а остальные 80% - с предоставлением двухмесячного товарного кредита покупателям. Поставщики предлагают кредит сроком в один месяц по всем закупкам. Предприниматель намерен нанять двух помощников с заработной платой 600 д.е. в месяц каждому.

Оплата расходов по аренде помещений (5000 д.е в год) будет производиться ежеквартально, за квартал вперед.

Прочие затраты, связанные с ведением деятельности (оплата налогов в бюджет, отчислений в ФСЗН и т.п.) и составляющие 4000 д.е. в месяц, планируется оплачивать ежемесячно за прошедший месяц.

В январе будет оплачено приобретение автомобиля стоимостью 18000 д.е.

В марте предполагается закупка нового торгового оборудования стоимостью 16200 д.е. с немедленной оплатой.

На свои личные нужды предприниматель предполагает изымать из оборота 600 д.е. ежемесячно. Амортизация по основным средствам будет начисляться на автомобиль – 20%.

На основе приведенной информации подготовьте бюджет движения денежных средств на предстоящие шесть месяцев (по форме таблицы 4.17).

Таблица 4.17 – Бюджет движения денежных средств

<i>Показатели</i>	<i>январь</i>	<i>февраль</i>	<i>март</i>	<i>апрель</i>	<i>май</i>	<i>июнь</i>	<i>Итого I полугодие</i>
Остаток на начало месяца							
Выручка (поступление)							
Расходы:							
Прямые материальные затраты							
Прямая ЗП							
Расходы по аренде							
Прочие расходы							
Оплата автомобиля							
Оплата оборудования							
Итого расходов:							
Остаток на конец месяц							

Задание 2

Используя методику гибкого бюджетирования, проанализируйте выполнение бюджета (на примере вязального цеха ОАО «КИМ»).

Запланированный выпуск цеха 85030 дес. пар, фактический - 82290 дес. пар. Корректировка планового выпуска $\pm 10\%$.

В таблице 4.18 представлены фактические и бюджетные данные для вязального цеха №4 за февраль ___ года.

Таблица 4.18 – Отчет о выполнении бюджета за февраль ___ года вязальным цехом

В тыс. руб.

<i>Статьи бюджета</i>	По плану	Фактически	Отклонение
Стоимость сырья	319003	293898,3	-25104,7
Вспомог. материалы	37522,4	35296,6	-2225,8
Стоимость электроэнергии на технологические нужды	13055,3	10564,7	-2490,6
ФЗП работников-сдельщиков	29289,8	31841,8	2552
Налоги на ЗП	11862,4	13051,2	1188,8
Итого переменных затрат	410732,9	384652,6	-26080,3
Топливо, ГСМ	30	12,4	-17,6
Запасные детали	800	1525,1	725,1
Хоз.инвентарь	60	309,1	249,1
Стоимость электроэнергии на освещение	4351,7	3521,6	-830,1
Стоимость теплоэнергии на отопление	2636,6	2218,3	-418,3
Стоимость городской воды	1512,6	3569,8	2057,2

Продолжение таблицы 4.18

1	2	3	4
ФЗП	22095,8	24021	1925,2
Налоги на ЗП	8948,8	9845,6	896,8
Амортизация основных средств	2401,8	2401,8	0
Услуги вспомогательных цехов	24940,1	24374	-566,1
Итого постоянных затрат	67777,4	71798,7	4021,3
ВСЕГО:	478510,3	456451,3	-22059

Гибкий бюджет вязального цеха №4 по форме таблицы 4.19.

Таблица 4.19 - Анализ гибкого бюджета за февраль __года

Статьи бюджета	Уровень производства			Переменные затраты на единицу
	План – 10%	План	План + 10%	
Стоимость сырья				
Вспомог. материалы				
Стоимость электроэнергии на технологические нужды				
ФЗП рабочих-сдельщиков				
Налоги на ЗП				
Итого переменных затрат				
Топливо, ГСМ				
Запасные детали				
Хоз.инвентарь				
Стоимость электроэнергии на освещение				
Стоимость теплоэнергии на отопление				
Стоимость городской воды				
ФЗП				
Налоги на ЗП				
Амортизация основных средств				
Услуги вспомогательных цехов				
Итого постоянных затрат				
ВСЕГО:				

Отчет о выполнении бюджета с использованием данных гибкого бюджета представлен в таблице 4.20.

Таблица 4.20– Отчет о выполнении бюджета за февраль ___года с использованием гибкого бюджета

Статьи бюджета	Бюджет в расчете на факт	Фактические затраты	Отклонение
Стоимость сырья			
Вспомог. материалы			
Стоимость электроэнергии на технологические нужды			
ФЗП работников-сдельщиков			
Налоги на ЗП			
Итого переменных затрат			
Топливо, ГСМ			
Запасные детали			
Хоз.инвентарь			
Стоимость электроэнергии на освещение			
Стоимость теплоэнергии на отопление			
Стоимость городской воды			
ФЗП			
Налоги на ЗП			
Амортизация основных средств			
Услуги вспомогательных цехов			
Итого постоянных затрат			
ВСЕГО:			

Тесты по теме:

1. Бюджет организации – это:
 - а план финансовой деятельности;
 - б план производства и продаж;
 - в инвестиционный план деятельности
 - г финансовый план на конкретный период, согласованный с производственно-сбытовой деятельностью.

2. Бюджеты разрабатываются:
 - а только для организации в целом;
 - б только для структурных подразделений организации;
 - в только для центров прибыли
 - г могут составляться как в целом для организации, так и для ее структурных подразделений

3. Система бюджетирования является:
- а частью общего процесса управления экономикой предприятия;
 - б технической стороной учета затрат и результатов;
 - в работой, позволяющей предприятию соизмерить затраты с результатами.
 - г все ответы верны
4. Система бюджетирования необходима и возможна:
- а только в коммерческих организациях;
 - б только в бюджетных учреждениях и организациях;
 - в как в коммерческих, так и в бюджетных организациях.
 - г невозможно применение в коммерческих и в бюджетных организациях.
5. По срокам выделяют следующие виды бюджетов:
- а оперативные, стратегические, тактические;
 - б оперативные, текущие, скользящие;
 - в оперативные, тактические, текущие,
 - г оперативные, скользящие, стратегические
6. По назначению бюджеты делятся на :
- а операционные, финансовые;
 - б бюджетные, текущие;
 - в операционные, бюджетные
 - г общие и частные
7. По методам разработки выделяют следующие виды бюджетов:
- а статичные, оперативные;
 - б статистические, управленческие;
 - в гибкие и статичные,
 - г общие и частные
8. Генеральный (главный) бюджет – это:
- а совокупность планов, составленных для организации в целом;
 - б совокупность планов, составленных для основных структурных подразделений организации;
 - в совокупность планов, составленных для центра прибыли;
 - г совокупность планов, предназначенных для составления прогнозного отчёта о прибылях и убытках.
9. Первым шагом в составлении бюджетов является составление:
- а бюджета продаж;
 - б бюджета производства ;

- в прогнозного отчета о прибылях и убытках;
 - г бюджета денежных средств.
10. В состав финансового бюджета организации входит:
- а бюджет производства;
 - б бюджет продаж;
 - в бюджет инвестиций;
 - г бюджет производственных запасов
11. Заключительным этапом в составлении финансового бюджета является составление:
- а прогнозного баланса;
 - б инвестиционного бюджета;
 - в прогнозного отчёта о прибылях и убытках;
 - г бюджета денежных средств.
12. Бюджет закупок материалов составляется на основе:
- а бюджета производства;
 - б бюджета продаж;
 - в бюджета материальных затрат;
 - г прогнозного отчёта о прибылях и убытках.
13. Бюджет материальных затрат составляется на основе:
- а бюджета продаж;
 - б бюджета производственных запасов;
 - в бюджета производства;
 - г бюджета денежных средств.
14. Бюджет прямых трудовых затрат составляется на основе:
- а бюджета продаж;
 - б бюджета производства ;
 - в бюджета материальных затрат;
 - г бюджета денежных средств.
15. Бюджет производства составляется на основе:
- а бюджета продаж;
 - б бюджета инвестиций ;
 - в бюджета материальных затрат;
 - г бюджета денежных средств.
16. Статичный бюджет рассчитывается на:
- а конкретный уровень деловой активности;
 - б несколько вариантов деловой активности;

- в) применение комплексного анализа хозяйственной деятельности;
 - г) применение факторного анализа хозяйственной деятельности.
17. Гибкий бюджет предусматривает:
- а) конкретный уровень деловой активности;
 - б) несколько уровней деловой активности;
 - в) сравнение только абсолютных значений показателей в денежном выражении;
 - г) сравнение только абсолютных значений показателей в процентном соотношении.
18. «План, в котором отражаются предполагаемые источники финансирования средств и направления их использования» - это:
- а) операционный бюджет
 - б) генеральный бюджет ;
 - в) бюджет производства;
 - г) финансовый бюджет
19. Прирост денежных средств у предприятия к концу отчетного периода:
- а) возможен только в случае получения организацией прибыли;
 - б) может быть в случае убыточной деятельности;
 - в) при наличии положительного сальдо всех составляющих итоговой прибыли
 - г) не связан с результатами финансовой деятельности предприятия.
20. Если предприятие продает продукцию по ценам выше себестоимости, но не получает за него денежные средства, то оно:
- а) будет иметь в отчетности прибыль, но не иметь денежных средств;
 - б) не будет иметь ни прибыли, ни денежных средств на счете;
 - в) будет иметь кредиторскую задолженность
 - г) невозможно дать однозначный ответ.

ТЕМА 5: ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

Основой построения управленческого учёта в организации является её организационная и производственная структура, её внутренний экономический механизм. Независимо от масштабов, организации производственной структуры и других специфических характеристик организация управленческого учёта в организации подчинена следующим принципам:

1. Обеспечение персонала разных уровней управления необходимой для принятия решений информацией.
2. Обобщение информации по каждому центру ответственности.

3. Контроль за объёмом производства, затратами и прибылью каждого структурного подразделения.

4. Увязка смет (бюджетов) структурных подразделений с общей сметой (главным бюджетом) предприятия.

На современном предприятии возникает понятие финансовой структуры, то есть совокупности центров ответственности. Предполагается, что финансовая структура более мобильна, что состав центров ответственности может меняться по бюджетным периодам в соответствии с целями деятельности (при неизменной орг. структуре).

Следовательно, организация управленческого учёта базируется на концепции децентрализации управления и выделения в рамках организационной структуры предприятия так называемых центров ответственности.

Центр ответственности – это элемент финансовой структуры организации, возглавляемый менеджером, который несет ответственность за выполнение установленного перечня контролируемых им показателей.

Необходимость такой децентрализации в управленческом учёте связана с тем, что большая часть информации о фактическом использовании ресурсов и формировании доходов подконтрольна центрам ответственности.

Исходя из различий функциональной направленности деятельности таких структурных подразделений, их места в организационной структуре управления, а так же широты полномочий их руководителей выделяют ряд типов центров ответственности в рамках предприятия (рисунок 5.1).

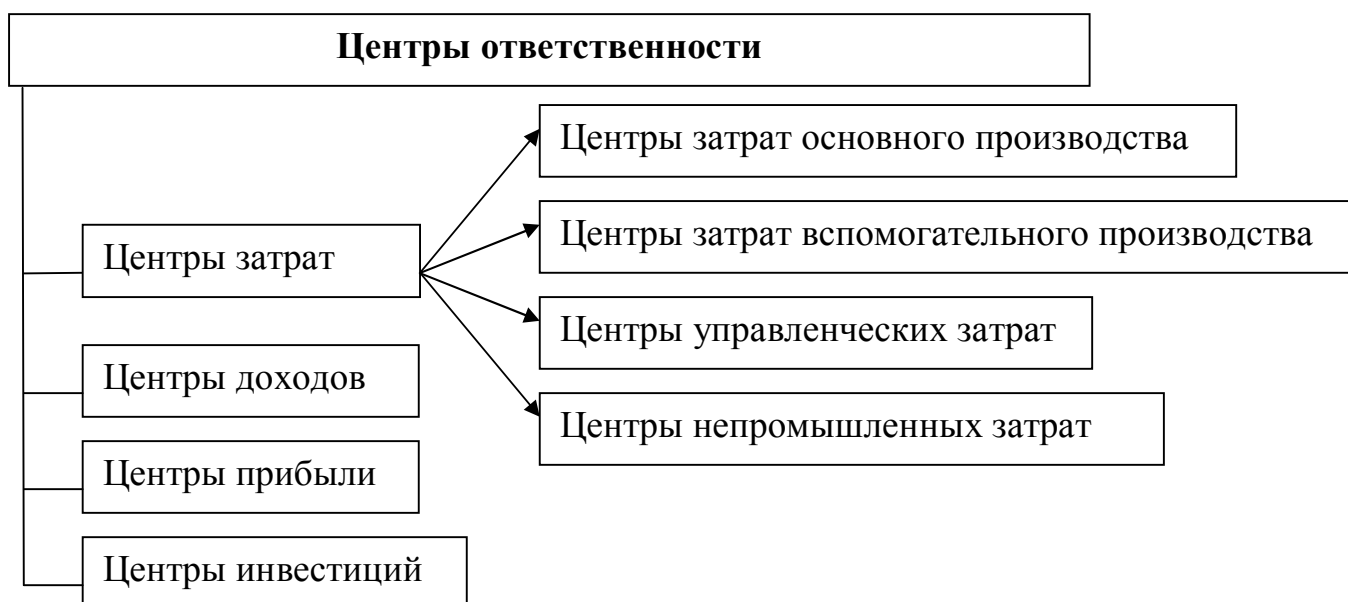


Рисунок 5.1 – Типы центров ответственности

Сегментирование организации на подразделения, связанные вертикальными связями, порождает необходимость трансфертного ценообразования.

Трансфертная цена – это условная цена на продукцию одного центра ответственности, передаваемую другому центру ответственности.

Практика зарубежного опыта организации управленческого учёта выработала 3 основных метода трансформаторного ценообразования:

1. Трансфертные цены, основанные на рыночных ценах.
2. Трансфертные цены, основанные на затратах.
3. Договорные трансфертные цены.

Рыночные трансфертные цены имеют широкое распространение и обычно приводят к оптимальным решениям, способствующим достижению общефирменных целей.

Использование рыночных цен в качестве трансфертных цен хорошо подходит к концепции центров прибыли и даёт возможность оценки деятельности центров ответственности по финансовым результатам.

Однако применение рыночных трансфертных цен ограничено рядом условий:

- наличием разработанного рынка промежуточных продуктов и услуг, аналогичных продуктам и услугам центров ответственности;
- существованием устойчивых цен;
- высокой степенью децентрализации, когда подразделения свободны продавать или покупать у себя или на стороне.

В связи с этим универсальной формулой расчёта трансфертной цены, которая лежит в основе отношений между подразделениями сложной по структуре организации, может быть, например, следующая:

$ТЦ = \text{переменная себестоимость единицы продукции} + \text{маржинальный доход, потерянный на единицу продукции.}$

Рыночное трансфертное ценообразование базируется на следующих принципах:

1. Покупающее подразделение покупает у себя до тех пор, пока продающее соблюдает внешние рыночные цены и желает продавать у себя.
2. Покупающее подразделение может покупать на стороне, если продающее не соблюдает внешние «справедливые» цены.
3. Продающее подразделение имеет свободу в продажах на сторону.
4. Для решения конфликтов по поводу трансфертного ценообразования должен быть создан беспристрастный совет или комиссия.

При формировании трансфертных цен на основе затрат возможны различные подходы:

- переменные затраты;
- полные затраты (переменные + постоянные);
- «себестоимость плюс» (например, себестоимость + 25% или 125% полных затрат).

Переменная себестоимость применима только к центру затрат и вызывает ряд проблем:

- Ø Она не возмещает постоянные затраты и не показывает прибыль.
- Ø Если фактические затраты данного центра затрат автоматически передаются следующему центру ответственности, то менеджер лишён стимула их снижать.

Частичный выход: стандартные (нормативные в наших условиях) затраты.

Полная себестоимость в качестве трансфертной цены вызывает практически те же проблемы, что и переменная. Но появляется и проблема справедливого отнесения постоянных (накладных расходов).

В варианте «*себестоимость плюс*» высшее руководство имеет ещё одну возможность перераспределения прибыли от одного подразделения другому.

Договорная трансфертная цена отражает, как правило, «смягчённые» уступкой условия. Она используется там, где нет цен (они не получают) промежуточного рынка.

Например, одно подразделение разрабатывает новую продукцию и ему нужны комплектующие, которые могут быть произведены другим подразделением. На основании взаимной договорённости двух руководителей первое подразделение будет добавлять к своим затратам какую-то «предельную» величину при назначении трансфертной цены.

Статистика трансфертного ценообразования такова: более 1/3 фирм применяют рыночные трансфертные цены, более 5% – переменная себестоимость, более 30% – полная себестоимость, около 20% – договорные цены.

Выбор метода исчисления трансфертных цен зависит от 3 основных факторов:

1. Типа ценообразования.
2. Состояния рынка промежуточных продуктов, аналогичных тем, на которые устанавливается трансфертная цена.
3. Степени децентрализации внутрифирменного управления (покупать и продавать: внутри и на стороне).

Практическое занятие 12. Тема: Формирование финансовой структуры организации.

Вопросы:

1. Организационная структура организации и факторы, её определяющие.
2. Типы организационных структур.
3. Производственная структура организации, её сущность и основополагающие факторы.
4. Типы производственных структур.
5. Сущность внутреннего (внутрихозяйственного) экономического механизма организации.
6. Структурные элементы внутрихозяйственного механизма.
7. Роль и назначение организационной структуры, производственной структуры и внутрихозяйственного экономического механизма в построении системы управленческого учёта.

8. Понятие финансовой структуры организации.
9. Понятие центров ответственности.
10. Основные типы центров ответственности.
11. Характеристика центра затрат.
12. Характеристика центра прибыли.
13. Характеристика центра инвестиций.

Другие типы центров ответственности:

- доходов;
- продаж;
- обслуживания.

14. Этапы формирования управленческого учёта на основе центров ответственности.

Задание 1 На основе организационной структуры управления (приложение А) и производственной структуры ОАО «Витебский мясокомбинат» (приложение Б), сформируйте финансовую структуру организации.

Задание 2. Предприятие выпускает два вида изделия –А и Б.

Косвенные затраты производственных подразделений предприятия (раскройный цех, цех прессования, цех монтажа конструкций, участок обработки декоративных изделий, участок упаковки) составляют 44640 тыс д.е. и распределяются по продукции пропорционально сдельной заработной плате производственного персонала.

- 1) Распределите косвенные затраты производственных подразделений предприятия на два изделия пропорционально сдельной заработной плате производственного персонала. Согласно данным системы учета, величина сдельной заработной платы, выплаченной за производство изделия А, составила 4840 тыс д.е., за производство изделия Б составила 5380 тыс д.е.
- 2) Проведение финансовой структуризации (выделение в составе производства предприятия центров финансовой ответственности ЦФО) позволило повысить степень точности калькулирования, поскольку косвенные затраты каждого ЦФО распределяются на продукцию пропорционально индивидуальным базам. В частности, базой распределения косвенных затрат для ЦФО «Раскройный цех» и для ЦФО «Цех прессования» было выбрано время работы оборудования, ЦФО «Цех монтажа конструкций» и ЦФО «Участок упаковки» - время работы персонала. Через ЦФО «Участок обработки декоративных изделий» проходят только изделия Б, что дает все основания относить всю сумму косвенных расходов только на эту продукцию. Результаты расчетов представить в таблице 5.1.
Распределите косвенные затраты производственных подразделений предприятия на два изделия согласно проведенной финансовой структуризации. Исходные данные представлены в таблице 5.1:

Таблица 5.1 – Исходные данные

<i>Показатели</i>	<i>Раскройный цех</i>	<i>Цех прессования</i>	<i>Цех монтажа конструкций</i>	<i>Участок обработки декоративных изделий</i>	<i>Участок упаковки</i>	<i>ВСЕГО</i>
Материальные затраты	10800	9180	15380	6560	4800	
Сдельная заработная плата	2760	4520	4280	6420	2460	
Оклады	1780	1680	2640	860	680	
Амортизация	8640	6580	4680	4240	700	
Аренда	460	480	240	260	220	
Обслуживание оборудования	1160	680	980	440	220	
Прочие затраты	2480	1900	1340	860	440	
Всего						

В том числе:

Прямые затраты						
Косвенные затраты						

Таблица 5.2 - Результаты расчетов по распределению косвенных затрат

	<i>Раскройный цех</i>	<i>Цех прессования</i>	<i>Цех монтажа конструкций</i>	<i>Участок обработки декоративных изделий</i>	<i>Участок упаковки</i>	<i>ВСЕГО</i>
База распределения затрат	время работы оборудования	время работы оборудования	время работы персонала	время работы персонала	время работы персонала	
Изделие А	45%	35%	60%	0%	45%	
Изделие Б	55%	65%	40%	100%	55%	
Распределение косвенных затрат						
Изделие А						
Изделие Б						

Практическое занятие 13. Тема: Трансфертное ценообразование.

Вопросы:

1. Понятие трансфертной цены.
2. Трансфертная цена как выражение отношений структурных подразделений между собой.
3. Трансфертная цена как выражение отношений структурных подразделений с организацией в целом.
4. Свобода рыночных операций структурных подразделений и её влияние на деятельность организации в целом.
5. Основные методы трансфертного ценообразования.

6. Условия применения рыночных трансфертных цен.
7. Принципы рыночного трансфертного ценообразования.
8. Достоинства и недостатки рыночного трансфертного ценообразования.
9. Подход к формированию трансфертных цен на основе затрат.
- 10.Преимущества и недостатки использования переменной себестоимости в качестве трансфертной цены.
- 11.Преимущества и недостатки использования полной себестоимости в качестве трансфертной цены.
- 12.Преимущества и недостатки использования варианта «себестоимость плюс» в качестве трансфертной цены.
- 13.Сущность договорных трансфертных цен и сфера их применения.
- 14.Статистика трансфертного ценообразования.
- 15.Основные факторы, определяющие выбор метода исчисления трансфертной цены.

Задание 1. ОАО «Туфелька» занимается производством и реализацией женской обуви. Фирма состоит из головной организации и филиала. Головная организация занимается непосредственно производством, а филиал осуществляет сбыт продукции.

За ряд лет наметилась тенденция роста товарооборота филиала, а поэтому взаимосвязь филиала и головной организации должны строиться на прогрессивных взаимовыгодных условиях.

Однако до последнего момента администрация фирмы упускала одну из возможностей воздействия на эффективность функционирования фирмы, т.е. не применяла трансфертных цен, а передача продукции в филиал осуществлялась по производственной себестоимости.

Менеджер организации предложил три возможных варианта формирования трансфертной цены: на рыночной основе, на базе затрат и договорные. Определите наиболее оптимальный метод определения трансфертной цены для ОАО «Туфелька», если имеются следующие данные.

Таблица 5.3 – Исходные данные

Головное подразделение, у.е.	
Переменные затраты на 1 пару туфель	22,68
Постоянные затраты на 1 пару туфель	46,54
Полная себестоимость на 1 пару туфель	69,22
Рыночная цена для внешних покупателей	300
Филиал, у.е.	
Переменные затраты на 1 пару туфель	43,78
Постоянные затраты на 1 пару туфель	30,8
Полная себестоимость на 1 пару туфель	74,58
Рыночная цена для внешних покупателей	380

Расчёт трансфертной цены с использованием каждого метода исходя из

объёма реализации 100 пар туфель сведён в таблицу 5.4. По результатам таблицы сделайте выводы.

Таблица 5.4 – Возможные варианты расчёта трансфертной цены

Показатели	Затратные цены, у.е.		Рыночные цены, у.е.
	200% переменных расходов	100% полной себестоимости	
Головная организация			
Выручка			
Переменные расходы			
Постоянные расходы			
Прибыль от реализации			
Филиал			
Выручка			
Закупочная цена			
Переменные расходы филиала			
Постоянные расходы филиала			
Прибыль от реализации			
Прибыль ОАО «Туфелька»			

После проведенного анализа менеджер организации пришёл к выводу, что трансфертную цену необходимо устанавливать на уровне 250% от полной себестоимости. Прав ли менеджер организации. Аргументируйте свою точку зрения опираясь на расчёты (таблица 5.5).

Таблица 5.5 – Влияние трансфертной цены на финансовый результат головной организации, филиала и фирмы в целом.

<i>Показатели</i>	<i>Затратная трансфертная цена (250% от полной себестоимости)</i>
Головная организация	
Выручка	
Переменные расходы	
Постоянные расходы	
Прибыль от реализации	
Филиал	
Выручка	
Закупочная цена	
Переменные расходы филиала	
Постоянные расходы филиала	
Прибыль от реализации	
Прибыль ОАО «Туфелька»	

Практическое занятие 14. Тема: Внутренняя отчётность подразделений.

Вопросы:

1. Учёт и контроль по центрам ответственности и его основные задачи.
2. Проблемы определения статей затрат при закреплении ответственности менеджера.
3. Аналитический учёт затрат и его роль в организации учёта по центрам ответственности.
4. Содержание ежемесячных отчётов об исполнении бюджетов.

- 4.1. Содержание отчётности центра затрат.
- 4.2. Содержание отчётности центра прибыли.
- 4.3. Содержание отчётности центра инвестиций.
5. Классификация отчётности в зависимости от уровня управления.
- 5.1. Содержание и назначение информационной отчётности.
- 5.2. Содержание и назначение отчётности об экономических результатах.
- 5.3. Содержание и назначение результативной отчетности о деятельности.
6. Статус центра ответственности и его влияние на содержание внутренней отчётности.

Задание 1. На основе организационной структуры ООО «Альянс», представленной в приложении В, сформируйте финансовую структуру организации:

- а) на основе бизнес-процессов;
- б) на основе функционального критерия.

Известно, что основными видами деятельности организации являются оптовая и розничная торговля автозапчастями и автохимическими средствами. Разработайте:

- 1) форму бюджета продаж центра дохода и отчета по нему;
- 2) форму бюджета центра затрат «Бухгалтерия» и отчета по нему.

Тесты по теме:

1. На организацию управленческого учёта влияют:

- а) организационная структура;
- б) производственная структура;
- в) внутренний (внутрихозяйственный) экономический механизм организации;
- г) всё вышеперечисленное.

2. Организационная структура зависит от:

- а) формы организации и степени его децентрализации;
- б) объектов учёта затрат;
- в) номенклатуры объектов калькулирования;
- г) способов распределения накладных расходов.

3. Производственная структура показывает:

- а) сочетание продуктовой и территориальной формы управления;
- б) состав и структуру цехов, служб; формы построения взаимосвязи между ними;
- в) масштаб и тип производства;
- г) внутренний (внутрихозяйственный) экономический механизм организации.

4. Типы производственных структур:

- а) массовая и серийная;

- б) специализированная и специальная;
- в) продуктовая и технологическая;
- г) полная и усечённая.

5. Внутренний (внутрихозяйственный) экономический механизм организации включает в себя такие элементы, как:

- а) масштаб и тип производства, формы его организации, уровень автоматизации;
- б) планирование, ценообразование, стимулирование, учёт, контроль и регулирование;
- в) учёт, контроль и анализ;
- г) документацию, инвентаризацию, оценку, калькуляцию, планирование и лимитирование.

6. Организация управленческого учёта базируется на:

- а) децентрализации управления;
- б) централизации управления;
- в) сочетании технологической и продуктовой структуры;
- г) всё вышеперечисленное.

7. Финансовая структура организации представляет собой :

- а) состав цехов, служб и взаимосвязи между ними;
- б) совокупность экономических служб организации;
- в) совокупность форм финансовой отчётности;
- г) совокупность центров ответственности.

8. Основные типы центров ответственности:

- а) центр затрат, центр прибыли и центр инвестиций;
- б) центр доходов, центр расходов и центр денежных средств;
- в) центр затрат, затрат, центр услуг и центр продукции;
- г) центр управления, центр обслуживания и центр производства.

9. Менеджер центра затрат несёт ответственность

- а) за расходы и доходы центра;
- б) за расходование средств в соответствии с доведённым до него бюджетом;
- в) за доведенные ему задания по формированию прибыли;
- г) за эффективность вложений в активы центра.

10. Менеджер центра прибыли несёт ответственность

- а) за расходы и доходы центра;
- б) за расходование средств в соответствии с доведённым до него бюджетом;
- в) за доведенные ему задания по формированию прибыли;
- г) за эффективность вложений в активы центра.

11. Менеджер центра инвестиций несёт ответственность
- а) за расходы и доходы центра;
 - б) за расходование средств в соответствии с доведённым до него бюджетом;
 - в) за доведенные ему задания по формированию прибыли;
 - г) за эффективность вложений в активы центра.
12. Трансфертная цена – это:
- а) условная цена на продукцию одного центра ответственности, передаваемую другому центру;
 - б) цена на продукцию без налогов, изымаемых из выручки;
 - в) отпускная цена на продукцию;
 - г) все ответы не верны.
13. Методы трансфертного ценообразования:
- а) плановый, фактический и нормативный;
 - б) рыночный, затратный и договорной;
 - в) затратный, доходный и балльный;
 - г) доходный, расходный и комбинированный.
14. К центру затрат применима трансфертная цена:
- а) рыночная;
 - б) определяемая на основе затрат;
 - в) договорная;
 - г) все ответы не верны.
15. К центру прибыли применимы трансфертные цены:
- а) рыночные, «затраты плюс», договорные;
 - б) переменная себестоимость, полная себестоимость, «затраты плюс»;
 - в) определяемые на основе взаимных уступок подразделений;
 - г) все ответы верны.
16. Выбор метода трансфертного ценообразования зависит от:
- а) типа центра ответственности;
 - б) состояния рынка промежуточных продуктов;
 - в) степени децентрализации внутрифирменного управления;
 - г) все ответы верны.
17. Основным отчётным документом центра затрат является:
- а) отчёт об исполнении сметы (бюджета);
 - б) отчёт о прибыли;
 - в) отчёт о рентабельности активов (инвестиций);
 - г) отчёт о доходах и расходах.
18. Основным отчётным документом центра прибыли является:

- а) отчёт об исполнении сметы (бюджета);
- б) отчёт о прибыли;
- в) отчёт о рентабельности активов (инвестиций);
- г) отчёт о доходах и расходах.

19. Основным отчётным документом центра инвестиций является:

- а) отчёт об исполнении сметы (бюджета);
- б) отчёт о прибыли;
- в) отчёт о рентабельности активов (инвестиций);
- г) отчёт о доходах и расходах.

20. Основные принципы организации управленческого учёта:

- а) обеспечение менеджеров разных уровней управления необходимой для принятия решений информацией;
- б) обобщение информации по каждому центру ответственности;
- в) контроль за затратами, объёмом производства и прибылью структурных подразделений;
- г) все ответы верны.

ТЕМА 6: ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.

Информационная система, сформированная в организации при разработке управленческого учёта, дает возможность менеджерам принимать обоснованные решения по безубыточности производства, по ассортименту выпускаемой продукции, по ценообразованию, по производству новой продукции, по инвестициям и т.д.

Большинство этих решений основано на анализе соотношения «затраты-объем-прибыль» (CVP), который часто называют анализом безубыточности.

В процессе этого анализа реализуется маржинальный подход к управлению прибылью, который хорошо согласуется с калькулированием усеченной себестоимости (калькулированием в системе «директ-костинг»).

Если модель управления прибылью при традиционном подходе и калькулировании полной себестоимости имеет вид:

$$\text{Прибыль} = K * (\text{Цена} - \text{Себестоимость}),$$

где K - количество продукции;

Ц – цена за единицу;

С – себестоимость единицы.

то модель управления прибылью, учитывающая поведение затрат, имеет вид:

$$\text{Прибыль} = В * \text{Квм} - \text{Зпост},$$

где В – чистая выручка;

Квм - коэффициент валовой маржи;

Зпост - постоянные затраты.

Ключевым понятием в анализе безубыточности является валовая маржа (маржинальная прибыль, маржинальный доход, вклад), которая определяется вычитанием из чистой выручки (выручки без НДС, акциз, и другие платежи) переменных затрат. Она представляет собой вклад в бизнес, который фирма должна заработать (изъять из выручки) для покрытия своих постоянных затрат и получения прибыли.

Таким образом, валовая маржа рассматривается, прежде всего, как вклад в покрытие постоянных затрат. И только тогда, когда постоянные затраты уже покрыты (достигнута точка безубыточности), осуществляется вклад в прибыль.

Анализ безубыточности исследует зависимости между такими показателями, как цена единицы продукта, количество продаж, переменные затраты на единицу, постоянные затраты (на весь объём продаж).

Расчет точки безубыточности в натуральном выражении производится по формуле (6.1):

$$V_{\text{без}} = \text{Зпост} / (\text{Цед} - \text{Зпер_ед}), \quad (6.1)$$

где $V_{\text{без}}$ – объем безубыточности, шт.;

Зпост – суммарные постоянные затраты, руб.;

Цед – цена за единицу продукции, руб.;

Зпер_ед - переменные затраты на единицу продукции, руб.

Точка безубыточности в стоимостном выражении представляет собой произведение объема безубыточности в натуральном выражении и цены за единицу.

В случае необходимости определения объема реализации, при котором предприятие планирует получить заданный размер прибыли, целесообразно воспользоваться формулой (6.2):

$$V_{\text{пр}} = (\text{Зпост} + \text{Пр}) / (\text{Цед} - \text{Зпер_ед}), \quad (6.2)$$

где $V_{\text{пр}}$ - объем реализации при заданном размере прибыли, шт.

С помощью анализа соотношения «затраты – объём – прибыль» бизнес получает ответы на вопросы:

- какова безубыточность бизнеса?

- как изменится безубыточность, если увеличиваются постоянные затраты при неизменных переменных?

- как изменится безубыточность, если продажную цену можно увеличить?
 - сколько нужно продать, чтобы получить заданную величину прибыли?
 - как изменится безубыточность, если переменные затраты вырастут?
 - какую прибыль можно ожидать в релевантном диапазоне продаж?
- и др.

Для принятия решений по ассортименту необходимо, в первую очередь, проводить детальный анализ ассортиментной политики, который может включать в себя:

- анализ выполнения плана по ассортименту;
- анализ рентабельности ассортимента;
- анализ (выделение) наиболее значимых ассортиментных позиций;
- анализ соотношения жизненных циклов товаров.

Принятие решений по установлению цены продажи на продукцию представляет собой одно из ответственных заданий менеджеров. Разработка научно обоснованной политики цен на реализуемую продукцию, работы, услуги является одной из важнейших задач управленческого учёта.

Практика выработала несколько подходов к установлению цены:

- назначается цена, которая привлекает покупателя.
- используется информация о ценах конкурентов и устанавливается определённая граница цены.
- используется информация о себестоимости, определяется порог рентабельности, величина переменных затрат и маржинального дохода.

Существует два альтернативных подхода к ценообразованию:

1) Затратный (пассивное ценообразование)

продукт → технология → затраты → цена → ценность → покупатель

2) Ценностный (активное ценообразование)

покупатель → ценность → цена → затраты → технология → продукт

В рыночной экономике используется наиболее разумный подход – активное ценообразование, когда через управление ценами достигается нужная величина продаж и соответствующая величина средних затрат. В результате организация выходит на желаемый уровень прибыли.

В принятии решений по инновациям (производству новой продукции) выделяют следующие этапы:

1. Получение информации о технологических изменениях на рынке, нововведениях (из отдела маркетинга, от торговых посредников и т.п.).

2. Отбор информации, касающейся идей нового продукта, определение возможностей практической реализации идей, соответствии новой продукции специализации предприятия.

3. Анализ экономической эффективности новой продукции и разработка программы маркетинга.

4. Организация производства нового продукта.

5. Исследование рынка относительно цены на продукт, выбор каналов реализации и т.д.

6. Принятие решений о запуске нового продукта в производство (массовое, серийное).

Важнейший критерий при принятии решения – это оценка влияния нового продукта на объём реализации как в целом по предприятию, так и других продуктов. Дополнительно учитывается время окупаемости дополнительных затрат (разработка, производство, реклама).

Решения по капитальным вложениям основываются на результатах анализа эффективности инвестиций по следующим показателям:

- норма прибыли;
- чистая дисконтированная стоимость;
- внутренний коэффициент окупаемости;
- учётный коэффициент окупаемости;
- срок окупаемости.

Практическое занятие 15. Тема: Управленческие решения по безубыточности бизнеса.

Вопросы:

1. Формула модели управления прибылью, при калькулировании полной себестоимости.
2. Формула модели управления прибылью, учитывающая поведение затрат.
3. Понятие валовой маржи и её роль в анализе безубыточности бизнеса.
4. Основные методы проведения анализа безубыточности бизнеса.
 - 4.1. Метод уравнения.
 - 4.2. Графический метод.
5. Определение безубыточности бизнеса.
6. Определение изменения безубыточности бизнеса при изменении постоянных затрат.
7. Определение изменения безубыточности бизнеса при изменении переменных затрат.
8. Определение изменения безубыточности бизнеса при изменении цены.
9. Определение объёма продаж для достижения желаемой прибыли.
10. Определение прибыли в релевантном диапазоне продаж.

11. Понятие силы операционного рычага.
12. Принятие решений по повышению или снижению силы операционного рычага.

Рефераты:

1. Роль анализа безубыточности в управленческом учёте.
2. Существующие подходы и методы к определению безубыточности бизнеса.

Задание 1. Определить точку безубыточности, исходя из следующих данных. Фирма выпускает швейные изделия. Переменные затраты составляют 100 д.е. на единицу, постоянные - 40000 д.е. в год. Продажная цена – 180 д.е. за изделие.

Задание 2. Фирма планирует получить в следующем году прибыль 100000 д.е. Переменные затраты составляют 500 д.е. за единицу; постоянные затраты 200000 д.е. в год, продажная цена - 900 д.е. за единицу. Каким должен быть объем производства, чтобы получить заданный объем прибыли.

Задание 3. Изделия продаются по цене 25 д.е. за единицу. Переменные затрат фирмы на 1 изделие составляют 17 д.е. Постоянные затраты фирмы 35000 д.е. Определите:

- а) количество изделий в точке безубыточности
- б) количество изделий, которое должно быть продано для получения прибыли в сумме 30000 д.е.;
- в) прибыль предприятия при объеме продаж 45000 изделий.

Задание 4. Предприятие производит один вид продукции. Постоянные расходы предприятия в отчетном месяце - 50000 д.е, переменные – 36 д.е./шт., производственная мощность предприятия составляет 5000 шт. в месяц. Цена единицы продукции 64 д.е

- а) На основе анализа точки безубыточности определите величину полных затрат, выручки от реализации, финансовый результат от реализации.
- б) Вследствие изменений тарифов оплаты труда постоянные расходы в отчетом месяце повысились и составили 56000 д.е./месяц, а переменные затраты достигли 36 д.е./шт. Цена на продукцию осталась неизменной. Определите критическую величину.

Задание 5. Согласно условиям задания 13 критический объем реализации составил 1786 шт. Однако предприятие получило заказ только на 1500 шт., чего недостаточно для достижения точки нулевой прибыли. Принято решение, что оптимизация прибыли должна осуществляться за счет снижения постоянных расходов (уменьшения арендной платы и амортизации оборудования).

Определите предельно минимальную величину постоянных расходов в этом случае.

Задание 6. Изделия А, Б и В могут обрабатываться на токарных станках различных типов (обычных, полуавтоматах и автоматах), имеющих разные расходы на содержание и работу. Для изделия В в силу специфики его изготовления необходима оснастка к станку-автомату.

Затраты на содержание и работу станков характеризуются следующими данными.

Таблица 6.1 – Затраты на содержание и работу оборудования

	<i>Тип станка</i>		
	<i>автомат</i>	<i>полуавтомат</i>	<i>обычный</i>
Амортизация, д.е.	1000,00	500,00	50,00
Спецоснастка для изделия В	500,00		
Стоимость обработки, д.е./мин	3,00	1,50	2,00
Энергия, д.е./мин	1,00	0,75	1,25
Расходы на содержание, д.е./мин	2,00	0,50	0,10

Объем производства и время обработки изделий приведены в следующей таблице.

Таблица 6.2 – Объём производства и время обработки изделий

<i>Изделие</i>	<i>Количество, ед.</i>	<i>Время обработки на станке, мин/ед.</i>		
		<i>автомат</i>	<i>полуавтомат</i>	<i>обычный</i>
А	100	1,0	3,0	5,0
Б	10	2,0	3,0	5,0
В	500	0,4	1,5	6,0

Определите наиболее экономичный вид оборудования для обработки изделий.

Задание 7. Во время реконструкции оборудования (сентябрь и октябрь) следует ожидать недовыпуска 5600 деталей. Что выгоднее:

а) заранее выпустить большее количество деталей, равномерно распределив их выпуск в течение 8 месяцев (затраты по хранению 0,05 д.е. на единицу в месяц). При этом производственные мощности позволяют увеличить ежемесячно объем производства;

б) продолжать выпуск деталей на менее эффективном оборудовании с дополнительными затратами в 0,3 д.е. за единицу?

Практическое занятие 16. Тема: Управленческие решения по ассортиментной политике.

Вопросы:

1. Основные направления анализа ассортимента продукции.
2. Содержание планирования и анализа ассортимента продукции в условиях административной экономики.

3. Роль и значение оптимизации ассортимента в рыночной экономике.
4. Основные подходы к анализу ассортиментной политики.
 - 4.1. Сущность маржинального подхода к анализу ассортиментной политики.
 - 4.2. Сущность статистического подхода к анализу ассортиментной политики.
 - 4.3. Анализ ассортиментной политики на основе видов стоимости.
5. Оптимизация ассортимента на основании маржинального подхода.
6. Порядок принятия решения по производству новой продукции.
7. Использование графика безубыточности для установления цены на новые продукты.

Рефераты:

1. Производственная программа и проблемы её составления.
2. Значение управления ассортиментной программой в деятельности организации.

Задание 1. Предприятие производит продукцию А, Б, В, Г. Экономист планово-экономического отдела предлагает снять изделие Г с производства ввиду его убыточности. Расчеты работника приведены в таблице.

Таблица 6.3 – Расчёт экономиста ПЭО

Показатель	Изделие			
	А	Б	В	Г
Прямые затраты на материалы	889750	684600	715500	760000
Прямые затраты на заработную плату	127750	179000	152500	392500
Прочие прямые расходы	6000	7600	7000	9500
Накладные расходы	199030	278875	237590	611505
Выручка	1250000	1400000	1450000	1250000
Прибыль	27470	249925	337410	-523505
Рентабельность, %	2,25	21,73	30,33	-29,52

Проведите собственный анализ целесообразности производства продукции Г, используя метод «директ-костинг». Каким образом можно повысить рентабельность изделия Г?

Задание 2. На основании исходных данных необходимо сравнить выгодность производства каждого изделия традиционным и маржинальным методом. На основании полученных данных сделать выводы. Сумма накладных расходов организации за отчётный период составила 55 800 д.е. За базу распределения накладных расходов принять

- а) трудовые затраты;
- б) материальные затраты.

Показатели	Вид продукции		
	А	Б	В
Объём продаж, шт.	1000	1200	600
Выручка от реализации, у.е.	60000	78000	21000
Материальные затраты, у.е.	18000	12000	6000
Трудовые затраты, у.е.	12000	19200	9000
Прочие переменные затраты, у.е.	2000	6000	900

Задание 3. ОАО «Южный Ветер» производит и реализует продукцию А в количестве 500 единиц по цене 105 д.е. за штуку. Постоянные расходы организации 23000 д.е.

Руководству организации стало известно, что в следующем году цены на материал повысятся на 10%. Маркетинговое исследование рынка показало, что объём реализации продукции А возрастёт на 10% при условии, что цена снизится на 5%.

Руководство организации принимает решение о снятии с производства изделия А, взамен которого планируется выпуск продукции Б., которая будет реализовываться по цене 112 д.е. Проанализируйте целесообразность принятого решения, если известны следующие данные.

Таблица 6.4 – Исходные данные для обоснования управленческого решения

<i>Показатель</i>	<i>Вид продукции</i>	
	<i>А</i>	<i>Б</i>
Прямые затраты на материалы (без повышения цен на материал А), д.е.	10 500	6 870
Прямые затраты на оплату труда, д.е.	6800	10 340
Прочие прямые расходы, д.е.	1 580	1 900

Задание 4. Деятельность ОАО «Восторг» характеризуется следующими данными.

Таблица 6.5 – Показатели деятельности ОАО «Восторг»

<i>Показатель</i>	<i>Значение</i>
Объём реализации, шт.	120 000
Цена реализации, тыс.руб.	25
Норма расхода прямых материалов, тыс.руб./ед.	12
Норма расхода затрат живого труда, тыс.руб./ед.	8
Постоянные расходы, тыс.руб.	240 000

Руководство организации принимает решение о модернизации производственной линии с целью экономии затрат прямого труда (в связи с сокращением численности операторов). Известно, что на проведение модернизации потребуются дополнительные расходы в размере 12 000 тыс.руб., однако в случае его проведения при прочих равных условиях уменьшится норма расхода затрат прямого труда до уровня 7,5 тыс.руб.

Необходимо обосновать решение о проведении модернизации или о его отклонении.

Практическое занятие 17. Тема: Управленческие решения ценообразованию и инвестициям.

Вопросы:

1. Разработка ценовой политики как важнейшая задача управленческого учёта.

2. Определение величины допустимых затрат для получения желаемой прибыли.
3. Определение наиболее прибыльного объема продаж.
4. Соотношение цены с ценностью товара для покупателя.
5. Противоречия финансовых и маркетинговых служб при формировании цены.
6. Сущность затратного (пассивного) подхода к ценообразованию. Его преимущества и недостатки.
7. Сущность ценностного (активного) подхода к ценообразованию.
8. Установление цены безубыточности продукции.
9. Основные показатели, определяющие управленческие решения по капитальным вложениям.

Рефераты:

1. Роль ценовой политики в управлении организацией.
2. Проблемы инвестирования в белорусские организации.

Задание 1. За отчетный месяц «Отчет о прибылях и убытках» ОАО «Ивушка» выглядел следующим образом:

Выручка от реализации (реализовано 600 шт. изделий), ден. ед.	300 000
Переменные затраты, ден. ед.	180 000
Маржинальная прибыль, ден. ед.	120 000
Постоянные затраты, ден. ед.	105 000
Прибыль, ден. ед.	15 000

По мнению отдела маркетинга, увеличение ежемесячных затрат на рекламу на 15 000 ден. ед. позволит увеличить объем реализации на 45 000 ден. ед. Необходимо принять обоснованное решение об увеличении затрат на рекламу.

Задание 2. Сбыт изделия «Экстра» в прошлом году характеризовался следующими данными:

Объем продаж, ед.....	230 000
Цена, д.е./ед.....	5
Расходы по изготовлению и сбыту, д.е.:	
заработная плата по изготовлению	70 000
материалы	200 000
переменная часть общих затрат.....	55 000
упаковка и транспортировка.....	20 000
постоянные расходы	350 000

Оцените меры по улучшению работы предприятия в текущем году:

а) Отдел сбыта считает реальным довести объем продаж до 250 тыс. ед., если цены будут снижены на 10%. Как это скажется на прибыли?

б) Будет ли лучше, если цены повысить на 10% и согласиться на уменьшение количества продаж на 15%?

в) Если пойти на увеличение только материальных затрат на 11, 5%, то на сколько следует увеличить объем продаж, чтобы получить прибыль не меньше, чем в прошлом году (при условии, что объем продаж в натуральном выражении останется на уровне прошлого года); какой в этом случае должна быть цена продажи?

Задание 3. По результатам работы в прошлом году ОАО «Снежинка» имело следующие затраты и результаты.

Расходы: основные материалы – 4 300 тыс д.е. (100 % переменные, т.е. зависящие от объема производства); зарплата за изготовление продукции 1600 тыс.руб. (100% переменные); общепроизводственные расходы – 3 500 тыс. д.е. (из них 60% - постоянные, а 40% -переменные); затраты по управлению и сбыту - 800 тыс. д.е. (80% -постоянные, а 20% - переменные); чистая выручка – 10 350 тыс. д.е., прибыль от реализации продукции - 150 тыс. д.е.

Ввиду повышения оплаты труда в текущем году заработная плата за работу по изготовлению продукции возрастет на 7,5%, а общие производственные затраты - на 4%.

Повышение заработной платы, естественно, скажется и на конечном итоге и, если не принять мер, может привести к убыткам. Изучив ситуацию, предприятие определило три возможных варианта обеспечения прибыльности при одновременном повышении заработной платы:

а) увеличение цены на 5%, но в этом случае объем производства и продаж уменьшатся на 10%;

б) увеличение цены на 2%, при этом объем производства и продаж сохраняется, однако возможность его роста исключается;

в) увеличение объема производства и продаж на 20%. У предприятия есть резерв производственных мощностей для изготовления дополнительного количества продукции и уверенность в ее сбыте при сохранении прежних цен.

Какой вариант решения вы бы порекомендовали данному предприятию? Подтвердите ваше мнение расчетами.

Тесты по теме:

1. Модель управления прибылью при калькулировании полной себестоимости имеет вид:

а) прибыль = цена – себестоимость;

б) прибыль = количество×(цена – себестоимость);

в) прибыль = количество – себестоимость;

г) прибыль = цена – переменные затраты.

2. Модель управления прибылью, учитывающая поведение затрат, имеет вид:

а) прибыль = количество×(цена – себестоимость);

- б) прибыль = количество×(цена – переменные затраты);
- в) прибыль = (выручка от реализации)×(коэффициент валовой маржи) – (постоянные затраты);
- г) прибыль = количество×(цена – постоянные затраты).

3. Валовая маржа определяется:

- а) вычитанием из чистой выручки переменных затрат;
- б) вычитанием из чистой выручки постоянных затрат;
- в) вычитанием из чистой выручки переменных и постоянных затрат;
- г) суммированием переменных и постоянных затрат.

4. Анализ безубыточности исследует зависимость между показателями:

- а) цена единицы продукта и переменные затраты на единицу продукта;
- б) выручка от реализации и себестоимость продукции;
- в) цена, себестоимость, выручка и объём продаж;
- г) цена единицы продукта, количества продаж, переменные затраты на единицу продукта и постоянные затраты на весь объём продаж.

5. Основные методы проведения анализа безубыточности:

- а) графический метод и метод уравнения;
- б) графический метод, статистический метод и метод уравнения;
- в) метод уравнения и экспертный метод;
- г) графический метод, табличный метод и метод цепных подстановок.

6. Как измениться точка безубыточности если увеличиваются постоянные затраты при неизменных переменных затратах:

- а) увеличивается;
- б) уменьшается;
- в) остаётся неизменной;
- г) может увеличиваться либо уменьшаться.

7. Как измениться точка безубыточности если уменьшаются постоянные затраты при неизменных переменных затратах:

- а) увеличивается;
- б) уменьшается;
- в) остаётся неизменной;
- г) может увеличиваться либо уменьшаться.

8. Как измениться точка безубыточности, если увеличивается цена продажи:

- а) увеличивается;
- б) уменьшается;
- в) остаётся неизменной;
- г) может увеличиваться либо уменьшаться.

9. Как измениться точка безубыточности, если уменьшается цена продажи:
- а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остаётся неизменной;
 - г) может увеличиваться либо уменьшаться.
10. Как измениться точка безубыточности, если переменные затраты на единицу продукции вырастут:
- а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остаётся неизменной;
 - г) может увеличиваться либо уменьшаться.
11. Как измениться точка безубыточности, если переменные затраты на единицу продукции снизятся:
- а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остаётся неизменной;
 - г) может увеличиваться либо уменьшаться.
12. Сила операционного рычага показывает:
- а) на сколько процентов изменится прибыль при изменении выручки на 1%;
 - б) на сколько процентов изменится выручка при изменении прибыли на 1%;
 - в) сколько процентов прибыли включает выручка от реализации продукта;
 - г) на сколько процентов изменятся постоянные затраты при изменении переменных затрат на 1%.
13. Если бизнес имеет большую долю постоянных затрат, то:
- а) сила операционного рычага не высока;
 - б) сила операционного рычага высока;
 - в) структура затрат не влияет на силу операционного рычага;
 - г) все ответы не верны.
14. Если бизнес имеет большую долю переменных затрат, то:
- а) сила операционного рычага не высока;
 - б) сила операционного рычага высока;
 - в) структура затрат не влияет на силу операционного рычага;
 - г) все ответы не верны.
15. В рыночной экономике наибольший интерес вызывают методы оптимизации ассортиментной политики:
- а) основанные на статистическом подходе;
 - б) экспертные;
 - в) основанные на анализе жизненных циклов товаров;

г) основанные на маржинальном подходе.

16. Если в организации сформирована ценовая политика, то могут ставиться такие вопросы, как:

- а) какие цены позволяют добиться желаемого объёма продаж;
- б) какую цену готов заплатить покупатель;
- в) какие затраты можно позволить себе, чтобы получить желаемую прибыль при существующих рыночных ценах;
- г) какую цену необходимо установить, чтобы окупить затраты.

17. Активное ценообразование предполагает:

- а) через управление ценами достижение нужной величины продажи и средних затрат;
- б) через управление затратами достижение нужной величины прибыли;
- в) достижение желаемых объёмов прибыли путём установления максимальной цены;
- г) установление цены, покрывающей затраты.

18. При принятии решений по капитальным вложениям основываются на показателях:

- а) рентабельность инвестиций;
- б) срок окупаемости инвестиций;
- в) чистая дисконтированная стоимость;
- г) все ответы верны.

19. Рентабельность инвестиций показывает:

- а) размер прибыли, получаемой с каждого рубля продаж;
- б) размер прибыли, получаемой за отчётный период;
- в) размер прибыли, получаемой с каждого рубля инвестиций;
- г) размер инвестиций, приходящийся на каждый рубль выручки.

20. Формирование ценовой политики требует постоянного сотрудничества работников:

- а) отдела снабжения, планового отдела, бухгалтерии и финансового отдела;
- б) отдела труда и заработной платы, отдела главного механика и отдела снабжения;
- в) бухгалтерии, финансового отдела, отдела маркетинга и информационной служб;
- г) все ответы не верны.

ЛИТЕРАТУРА

- 1 Вахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. пособие / М. А. Вахрушина. – Москва : ЗАО «Финстатинформ», 1999. – 359 с.
- 2 Зимакова, Л. А. Сборник задач по бухгалтерскому управленческому учету : учеб. пособие / Л. А. Зимакова. – Москва : КНОРУС, 2005. – 192 с.
- 3 Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : учебник для вузов / В. Б. Ивашкевич. – Москва : Экономистъ, 2006. – 618 с.
- 4 Ивашкевич, В. Б. Сборник заданий и примеров по управленческому учету : учеб. пособие / В. Б. Ивашкевич. – Москва : Финансы и статистика, 2000. – 80 с.
- 5 Карпова, Т. Б. Управленческий учет : учебник для вузов / Т. Б. Карпова. – Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 350 с.
- 6 Керимов, В. Э. Управленческий учет : учебник / В. Э. Керимов. – Москва : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. – 268 с.
- 7 Кукукина, И. Г. Управленческий учет : учеб. пособие / И. Г. Кукукина. – Москва : Финансы и статистика, 2004. – 400 с.
- 8 Ладутько, Е. Н. Управленческий учет в системе контроля себестоимости и прибыли / Е. Н. Ладутько. – Минск : Бел. навука, 2003. – 112 с.
- 9 Николаева, О. Е. Управленческий учет / О. Е. Николаева, Т. В. Шишкова. – Москва : Елиторнал УРСС, 2004. – 320 с.
- 10 Шеремет, А. Д. Управленческий учет : учеб. пособие / А. Д. Шеремет ; под ред. А. Д. Шеремета. – Москва : ИД ФБК – ПРЕСС, 2000. – 512 с.

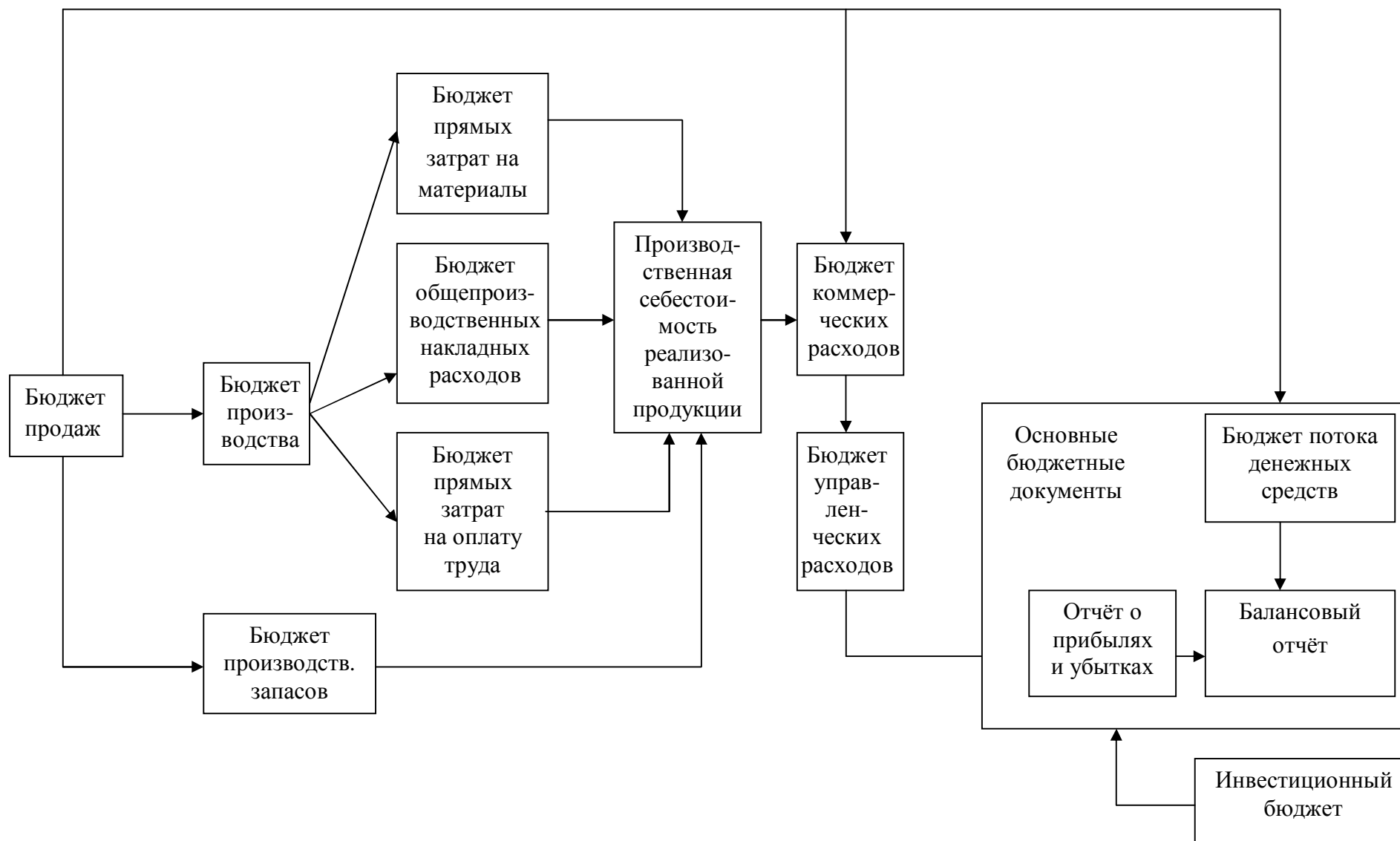


Рисунок 4.2

