

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра экономики и управления на предприятии

Э.О.ДУБОВЕНКО

## **УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Рекомендовано к изданию Редакционно- издательским советом  
государственного образовательного учреждения высшего  
профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»

Оренбург 2005

УДК 65.01(075.8)

ББК 65.29я73

Д79

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент Е.Г.Чмышенко

**Дубовенко Э.О.**

**Д79    Управление затратами [Текст]: методические указания к семинарским занятиям для студентов экономических специальностей/ Э.О. Дубовенко – Оренбург: ГОУ ОГУ, 2005. – 44с.**

Методические указания содержат методику подготовки к семинарским занятиям по дисциплине «Управление затратами».

Методические указания охватывают все основные вопросы программы курса. Представлены темы семинарских занятий и задания для контрольного опроса, которые проводятся после изучения соответствующих тем.

ББК 65.29я73

©Дубовенко Э.О.,2005

© ГОУ ОГУ, 2005

## Содержание

Введение.....	4
1 Тематика семинарских занятий .....	5
1.1 Предмет, цель и задачи курса «Управление затратами».....	5
1.2 Сущность управления затратами предприятия.....	5
1.3 Классификация текущих затрат.....	6
1.4 Калькулирование себестоимости продукции и оценка ее прибыльности.....	6
1.5 Планирование затрат на предприятии.....	7
1.6 Управление затратами в процессе производства.....	8
1.7 Учет и контроль затрат на производстве.....	8
1.8 Анализ затрат.....	9
1.9 Определение затрат на стадиях жизненного цикла продукта.....	9
1.10 Затраты на качество продукции.....	10
1.11 Системы управления затратами на предприятии.....	10
2 Задания для проведения контрольных опросов.....	12
Задание 1.Тема: Сущность управления затратами предприятия.....	12
Задание 2.Тема: Классификация текущих затрат.....	12
Задание 3.Тема: Калькулирование себестоимости продукции и оценка ее прибыльности.....	15
Задание 4.Тема: Планирование затрат на предприятии.....	17
Задание 5.Тема: Управление затратами в процессе производства.....	21
Задание 6.Тема: Учет и контроль затрат на производстве.....	26
Задание 7.Тема: Анализ затрат.....	28
Задание 8.Тема:Определение затрат на стадиях жизненного цикла продукта.....	33
Задание 9.Тема: Управление затратами на качество продукции.....	35
Задание 10.Тема: Системы управления затратами на предприятии.....	35
Тесты.....	39
3 Литература, рекомендуемая для изучения.....	42

## Введение

В условиях рынка одним из стержневых направлений системы управления предприятием становится управление затратами, так как именно уровень затрат определяет рост экономической эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятия.

Профессиональная подготовка экономистов в современных условиях требует совершенствования уровня знаний и компетентности в области управления затратами производственно-хозяйственной деятельности предприятия:

- в актуализации места управления затратами в составе задач системы управления экономикой предприятия;

- в изучении теоретических основ управления затратами на предприятии – классификации затрат в условиях рыночной экономики, содержание процесса управления затратами на предприятии по основным функциям управления, процесса управления затратами в различных сферах деятельности предприятия, систем управления затратами на промышленном предприятии;

- в приобретении методических навыков анализа существующей практики управления затратами на предприятии и определение направлений ее совершенствования.

Методические указания охватывают все основные вопросы программы курса «Управление затратами». В первом разделе представлены темы семинарских занятий. При подготовке студент должен использовать лекции, рекомендуемую литературу. Во втором разделе даны задания для контрольного опроса, которые проводятся после изучения соответствующих тем.

Для самостоятельной подготовки студентов к семинарским занятиям рекомендуется основная и дополнительная литература.

# **1 Тематика семинарских занятий**

## **1.1 Предмет, цель и задачи курса «Управление затратами»**

### **1 Предмет, цель и задачи курса**

Предмет курса и его место в системе экономических дисциплин, таких как «Экономика предприятия», «Планирование на предприятии», «Бухгалтерский учет», «Технико-экономический анализ деятельности предприятия», «Управление персоналом», «Технология и организация производства» и др. Задачи курса в условиях рыночных отношений. Порядок изучения курса «Управление затратами» и методика проведения семинарских занятий.

**2 Сложившаяся практика управления затратами на промышленных предприятиях России**

Причины повышения роли управления затратами на предприятии в рыночных условиях. Проблемы управления затратами на предприятии (отсутствие целостной системы управления затратами, трудоемкость постановки системы управления затратами, первостепенная направленность на снижение затрат, невосприимчивость руководства к использованию новых методов управления затратами).

## **1.2 Сущность управления затратами предприятия**

### **1 Сущность затрат**

Определение затрат, особенности затрат как объекта управления на предприятии в рыночных условиях. Сравнительная характеристика понятий - издержки, расходы и затраты (отличительные особенности с точки зрения экономической сущности и определения на основе НК РФ). Основные положения, формирующие представление о затратах.

### **2 Понятие и содержание управления затратами на предприятии**

Определение управления затратами, рассмотрение управления затратами с трех основных позиций (с точки зрения экономической теории, бухгалтерского учета и менеджмента). Управление затратами как подсистема в системе управления предприятием: характеристика элементов системы управления затратами (информационно-аналитическая и научно-нормативная база, кадры предприятия, организационная структура).

### **3 Функции управления затратами**

Определение функций управления, субъекта и объекта управления затратами. Схема взаимодействия функций управления затратами и характеристика отдельных функций (прогнозирование и планирование затрат, организация, координация и регулирование затрат, активизация и стимулирование, учет затрат, анализ и контроль затрат).

### **4 Принципы управления затратами**

Системный подход к управлению затратами; единство методов, практикуемых на разных уровнях управления затратами, управление затратами на всех стадиях жизненного цикла продукта, органическое сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции, недопущение излишних затрат, совершенствование информационного обеспечения об уровне затрат, повышение заинтересованности производственных подразделений предприятия в снижении затрат.

### **1.3 Классификация текущих затрат**

1 Классификация и содержание затрат на производство продукции, определение прибыли

Понятие способов классификации затрат для определения себестоимости произведенной продукции и получения прибыли, для принятия управленческих решений и для контроля и регулирования затрат. Понятие входящих и истекших затрат. Порядок формирования финансовых результатов. Классификация затрат по экономическим элементам и статьям затрат (область практического применения, достоинства и недостатки классификаций).

2 Классификация затрат для принятия управленческих решений

Сущность классификации затрат для принятия управленческих решений. Классификация затрат с учетом: динамики затрат, деления затрат будущих периодов на принимаемые и непринимые в расчет при оценке альтернативных вариантов решения, выделение безвозвратных затрат, использования понятия «вмененные затраты», которые появляются в результате принятого альтернативного решения.

3 Классификация затрат для осуществления контроля и регулирования

Сущность классификации затрат для контроля и регулирования затрат. Понятие плановых и фактических, регулируемых и нерегулируемых затрат. Формирование центров ответственности с целью контроля и регулирования затрат. Понятие сметы затрат.

### **1.4 Калькулирование себестоимости продукции и оценка ее прибыльности**

1 Понятие и содержание калькулирования себестоимости продукции

Определение калькулирования себестоимости продукции. Цели калькулирования себестоимости продукции. Варианты построения калькуляции (по экономическим элементам затрат, по статьям себестоимости и комбинированный вариант). Виды и подвиды калькуляций (предварительные-плановая, сметная, проектная и нормативная; последующие-отчетная, хозрасчетная). Объекты калькулирования.

2 Способы и методы калькулирования себестоимости продукции

Классификация способов калькулирования (прямой расчет, суммирование затрат, исключение затрат, распределение затрат,

нормативный способ). Характеристика и область применения способов калькулирования. Понятие методов калькулирования. Классификация традиционных методов калькулирования полной себестоимости в промышленности: позаказный, попередельный, попродуктный.

### 3 Перспективные методы калькулирования

Понятие метода «директ-костинг». Сравнение метода «директ-костинг» и метода полной себестоимости. Влияние на прибыль метода калькулирования. Метод «АВ-костинг»: причины распространения, механизм и практика применения. Калькулирование в системе «точно в срок»: преимущества метода и пути их реализации, подходы к калькулированию, информационная система «канбан». Калькулирование по последней операции (подходы к калькулированию).

## 1.5 Планирование затрат на предприятии

### 1 Понятие и сущность планирования затрат

Определение планирования затрат. Задачи и суть планирования затрат. Краткосрочное и долгосрочное планирование затрат. Информационная база планирования затрат на предприятии. Принципиальная схема процедуры определения планового объема затрат.

### 2 Расчет допустимых затрат

Понятие допустимых затрат. Назначение расчета допустимых затрат. Область практического использования информации об уровне затрат. Методика оценки допустимых затрат. Показатели допустимых затрат на производство и реализацию продукции, допустимых материальных затрат и затрат на основную заработную плату.

### 3 Смета затрат

Определение сметы затрат. Значение составления сметы затрат. Исходная база составления сметы затрат. Организация процесса составления сметы затрат на предприятии. Виды сметы затрат (затрат на производство, затрат на содержание производственных отделов, комплексные, целевые). Порядок формирования обобщенной сметы затрат на промышленном предприятии.

### 4 Влияние инфляции на выбор и принятие решения

Характеристика процесса влияния инфляции на перспективное планирование затрат. Учет темпов инфляции в расчетах затрат и экономических результатов.

## 1.6 Управление затратами в процессе производства

1 Значение управления затратами в процессе производства. Объекты формирования затрат в производстве

Понятие управления затратами в процессе производства. Объекты формирования затрат в производстве: места возникновения затрат, центры

затрат и центры ответственности (сравнительная характеристика, назначение выделения объектов формирования затрат).

## 2 Бюджетирование затрат в производстве

Понятие и сущность бюджетирования затрат в процессе производства. Границы применения бюджетирования затрат на предприятии: в основном и вспомогательном производстве, для функциональных отделов. Виды бюджетов. Методы бюджетирования. Подходы к бюджетированию. Организация бюджетирования на предприятии.

## 3 Стимулирование снижения затрат на производство

Направления снижения производственных затрат на предприятии. Принципы и правила построения системы мотивации работников к снижению затрат на производство.

### **1.7 Учет и контроль затрат на производстве**

#### 1 Системы учета затрат на предприятии

Роль учета затрат в управлении затратами предприятия. Понятие бухгалтерского и управленческого учета. Сравнительная характеристика систем бухгалтерского и управленческого учета при управлении затратами (степень точности информации, масштабы учета, принципы учета, частота подачи информации).

#### 2 Основы управленческого учета

Организация управленческого учета на предприятии в условиях РФ. Задачи и функции управленческого учета. Подходы в управленческом учете. Принципы управленческого учета. Структура управленческого учета на предприятии: бюджетирование и анализ гибких бюджетов, учет затрат и калькулирование себестоимости продукции, подготовка информации для принятия проблемных управленческих решений, внутренний аудит.

#### 3 Технические средства учета и контроля затрат на предприятии

Характеристика технических средств учета и контроля материальных и трудовых затрат на промышленном предприятии.

### **1.8 Анализ затрат**

#### 1 Сущность, задачи и информационная база анализа затрат

Роль анализа затрат в управлении затратами и прибылью предприятия. Место анализа затрат в системе управления затратами. Объекты анализа затрат. Виды анализа затрат: финансовый и управленческий. Задачи управленческого анализа затрат. Отличия управленческого анализа от финансового. Общая схема анализа затрат на промышленном предприятии. Информационная база для проведения анализа затрат.

#### 2 Направления анализа затрат на предприятии

2.1 Анализ затрат с целью калькулирования себестоимости продукции и определения прибыли



Анализ затрат на 1 рубль продукции. Анализ себестоимости сравнимой товарной продукции. Анализ сметы затрат на производство. Анализ себестоимости в разрезе статей калькуляции. Анализ косвенных расходов. Анализ калькуляции себестоимости единицы продукции. Анализ факторов и резервов снижения затрат.

2.2 Анализ затрат с целью принятия оперативных управленческих решений и управления прибылью

Анализ затрат для принятия решений: о собственном производстве или закупке изделий со стороны; специальных решений о ценах реализации и размере прибыли; решений, связанных с расформированием сегмента рынка; решений, связанных с ограниченными производственными возможностями.

2.3 Анализ затрат с целью их контроля и регулирования

Управление затратами по местам формирования и центрам ответственности. Оперативный анализ отклонений в затратах на производство по нормативному методу.

## **1.9 Определение затрат на стадиях жизненного цикла продукта**

1 Связь параметров и структуры жизненного цикла продукта

Определение влияния структуры жизненного цикла продукта, его продолжительности, объемных и качественных показателей на уровень затрат на продукт. Неоднозначность взаимосвязи временных, объемных, затратных и качественных показателей жизненного цикла продукта.

2 Затраты по стадиям жизненного цикла продукта

Понятие суммарных затрат ресурсов на жизненный цикл продукта. Требования, предъявляемые к определению затрат по стадиям жизненного цикла продукта. Постадийный состав затрат. Особенности методики расчета затрат на разных стадиях жизненного цикла продукта.

3 Определение и нормирование затрат в целях их стабилизации и снижения

Роль нормирования в стабилизации и снижении затрат. Методы расчета элементов затрат на стадиях жизненного цикла продукта: эвристические, математико- статистические, системные методы, методы технического нормирования, расчетно-аналитические и калькулирования. Виды норм и нормативов. Правила и требования нормирования затрат в производстве.

## **1.10 Затраты на качество продукции**

1 Состав затрат на качество продукции

Понятие затрат на качество продукции. Классификация затрат на качество: затраты на оценку, обеспечение, улучшение и управление качеством.

2 Определение баланса между затратами на производство и качеством продукции

Алгоритм формирования баланса между затратами и качеством продукции. Управление затратами при обосновании рациональности уровня затрат экономическими расчетами на основе мероприятий по обеспечению и улучшению качества продукции.

3 Использование функционально-стоимостного анализа (ФСА) для снижения затрат на продукцию

Определение и значение в управлении затратами функционально-стоимостного анализа. Принципы системного и функционального подхода. Принцип соответствия значимости функций и качества затратам. Область практического использования ФСА.

4 Затраты и конкурентоспособность продукции

Понятие взаимосвязи затрат и конкурентоспособности продукции. Методика оценки рациональной конкурентоспособности и цены потребления продукции.

### **1.11 Системы управления затратами на предприятии**

1 Базовые направления разработки систем управления затратами на предприятии

Понятие выбора системы управления затратами на предприятии. Направления выбора системы управления затратами: для оценки уровня затрат в тот или иной период и определения прибыли; для принятия решений; для контроля и регулирования уровня затрат. Связь затрат с объемом производства. Метод расчета критического объема производства и реализации продукции. Понятие маржинальной прибыли.

2 Система управления затратами «стандарт-костс»

Определение системы «стандарт-костс» в условиях РФ. Содержание и возможности системы. Понятие нормативных затрат. Общая схема нормативного учета и регулирования затрат. Задачи системы на предприятии. Методика учета и анализа изменений норм и отклонений от них. Иерархическое дерево целей учета и анализа изменения затрат. Причины изменения норм и нормативов в промышленности. Понятие отклонений, виды отклонений.

3 Система управления затратами «директ-костинг»

Определение системы «директ-костинг». Назначение системы в рыночных условиях. Модификации системы. Расчет неполной частичной себестоимости-основной инструмент системы. Сравнение расчета полных и частичных затрат.

4 Контроллинг

Концепция контроллинга. Содержание контроллинга на предприятии. Принципы контроллинга. Специфический инструментарий контроллинга- сумма покрытия. Стратегический и оперативный контроллинг.

5 Общая система управления затратами на предприятии

Понятие и цель создания общей системы управления затратами. Место калькулирования на основе деятельности (метод ABC). Методология системы ABC.

## **2 Задания для проведения контрольных опросов**

### **Задание 1**

**Тема: Сущность управления затратами предприятия**

1 Дайте определение понятия «система управления затратами», определите и объясните основные элементы этой системы. Выделите основные проблемы, с которыми может столкнуться предприятие в результате введения системы управления затратами.

2 В чем заключается сущность, цель и задачи процесса управления затратами.

3 Назовите объекты и субъекты управления затратами.

4 Дайте сравнительную характеристику понятий издержки, расходы и затраты.

5 В чем состоят особенности затрат как предмета управления?

6 Охарактеризуйте взаимосвязь функций управления затратами.

7 Каковы принципы управления затратами на предприятии?

8 Назовите службы, подразделения и отдельных работников предприятия, оказывающих влияние на уровень конкретных затрат на производство и реализацию продукции. При ответе на вопрос дифференцируйте службы, подразделения и отдельных работников по основным функциям управления затратами: прогнозирование и планирование затрат, организация управления затратами, координация и регулирование затрат, активизация и стимулирование при управлении затратами, учет, анализ и контроль затрат.

### **Задание 2**

**Тема: Классификация текущих затрат**

1 Укажите задачи классификации затрат.

2 Каковы особенности применения классификации затрат по экономическим элементам и калькуляционным статьям себестоимости?

3 Какие виды издержек включаются в трансакционные ?

4 Объясните значение каждой категории, приводя в пример конкретные затраты, входящие в каждую из них:

а) затраты отчетного периода;

б) себестоимость продукции;

в) общехозяйственные расходы;

г) накладные расходы.

5 Согласны ли вы со следующим утверждением:

Являются ли прямые затраты во всех случаях переменными?

Переменные затраты являются регулируемыи, а постоянные – нет?

6 Проставьте в таблице категории (переменные, постоянные, полупеременные, полупостоянные, регулируемые, нерегулируемые), к которым можно отнести следующие затраты фирмы, занимающейся выпечкой хлебобулочных изделий.

Таблица 1 - Затраты фирмы

Наименование расходов	Категория затрат
Сумма амортизации машин и оборудования основного цеха по выпечке готовых изделий из теста	
Плата за рекламу на радио	
Заработная плата финансового директора	
Содержание сторожевой охраны	
Канцелярские товары, использованные отделом маркетинга	
Стоимость приобретенной лицензии на осуществление деятельности	
Затраты на исследование рынка хлебобулочных изделий	

7 В соответствии с целевым подходом к классификации затрат (К. Друри) распределите следующие виды затрат по трем основным направлениям:

- затраты на продукт и затраты на период (периодические),
- релевантные и нерелевантные,
- затраты по центрам ответственности и местам возникновения,
- прямые и косвенные затраты,
- контролируемые и неконтролируемые,
- приростные и маргинальные,
- затраты по статьям калькуляции и экономическим элементам,
- затраты прошлых периодов,
- затраты по традиционным объектам калькулирования (заказ, передел) и нетрадиционным-операция, бизнес-процесс, жизненный цикл продукта,
- переменные, постоянные и смешанные затраты,
- альтернативные затраты.

Таблица 2 - Классификация затрат по К.Друри (целевой подход)

Направления классификации затрат	Виды затрат
1 Для калькулирования	
2 Для подготовки информации по оперативным, тактическим и стратегическим управленческим решениям	
3 Для контроля	

8 Производство продукции в краткосрочном периоде потребовало следующих общих издержек:

Сырье	- 300 тыс.р.
Покупные материалы	- 50 тыс.р.
Топливо и энергия на технологические нужды	- 100 тыс.р.
Амортизационные отчисления	- 120 тыс.р.
Зарплата рабочих	- 200 тыс.р.
Зарплата администрации	- 30 тыс.р.
Накладные расходы	- 40 тыс.р.

Сгруппируйте издержки и посчитайте сумму переменных и постоянных затрат.

Определите объем производства (100 или 110 тыс. штук), при котором предприятие получит наибольшую прибыль, если на рынке установилась цена 8,5 рублей за единицу изделия.

9 В какой ситуации затраты на труд основных рабочих являются релевантными. Ответ мотивируйте.

1) для организации производства нового продукта на работу необходимо нанять дополнительную рабочую силу;

2) производство нового продукта можно организовать путем упорядочения использования имеющихся на предприятии рабочих.

10 Обсудите и дайте примеры различий между переменными и постоянными затратами, общую себестоимость продукции и изменения в динамике затрат при изменении уровней производства в пищевой промышленности.

11 Предприятие по производству слабогазированных безалкогольных напитков закупило в прошлом году сырья и материалов на сумму 10000 р. В текущем году эти материалы можно использовать в производстве. Затраты на обработку сырья и материалов составят 8000 р., а выручка от реализации продукции 16000 р. Выбрать и обосновать решение: а) не производить продукцию; б) производить продукцию.

12 В январе текущего года начато изготовление 100000 литров пива, 50000 из них изготовлено, принято техническим контролем и сдано на склад готовой продукции, 50000 литров отгружено. Затраты января составили 1000000 руб. Из них на счете 26 «Общехозяйственные расходы» отражено 300000 руб. Выручка составила 750000 руб. Как изменится балансовая прибыль при отнесении части расходов к периодическим ?

13 Какие затраты подлежат регулированию со стороны начальника цеха:

- 1 Плата за материалы.
- 2 Плата за отопление помещения.
- 3 Расходы, связанные с использованием сырья и материалов.
- 4 Плата за энергию, потребляемую станками.
- 5 Амортизация станков.

6 Зарплата основных рабочих.

14 Предприятие имеет старый станок, который может прослужить еще 1 год при остаточной стоимости 20 тыс.р. Станок не может быть продан на сторону. В текущем году его можно использовать при производстве продукции: затраты на материалы 50 тыс.р., на обработку 80 тыс.р. Предполагаемая выручка 140 тыс.р. Выбрать и обосновать решение: использовать или не использовать станок при производстве.

15 Предприятие разрабатывает новый продукт и уже истратило на НИОКР 100 тыс. р. В текущем году потребуется еще затратить 50 тыс. р.; возможная выручка в этом году составит 120 тыс. р. Выбрать и обосновать решение: а) продолжить разработку продукта, б) прекратить разработку продукта.

16 Предприятие имеет оборудование для производства кефира. Оборудование загружено полностью и дает 100 тыс. р. ежегодного дохода. Оборудование можно переналадить на производство йогурта. Дополнительные текущие затраты на выпуск йогурта составят 50 тыс. р./год, а выручка 170 тыс. р./год. Капитальных затрат нет. Следует ли переходить на выпуск йогурта? Обосновать решение.

### **Задание 3**

#### **Тема 3: Калькулирование себестоимости продукции и оценка ее прибыльности**

1 Что понимают под калькулированием себестоимости продукции? Назовите виды калькуляции.

2 Охарактеризуйте способы отнесения затрат на продукт.

3 Дайте общую характеристику позаказной и попроцессной калькуляции затрат на производство.

4 Раскройте сущность калькуляции себестоимости продукции по переменным и полным издержкам. Укажите достоинства и недостатки.

5 Сравните учет затрат по заказам с калькуляцией по производственным процессам. В чем заключаются сходства и отличия? Дайте производственные и отраслевые примеры.

6 Составьте сравнительные отчеты о прибыли за каждый месяц по методу: полного распределения затрат; маржинальной калькуляции, если предприятие производит и релизует один вид продукции.

Исходные данные приведены в таблице 3.

Прокомментируйте положение и проиллюстрируйте его цифрами: «маржинальная калькуляция составлена по данным о реализации, а полное распределение затрат- по данным о производстве».

Таблица 3 - Экономические показатели деятельности предприятия

Показатели	Январь	Февраль
Объем продаж,шт.	1000	1200
Объем производства,шт.	1500	1000
Цена,р.	130	130
Переменные производственные расходы,р.	70	70
Фактические постоянные производственные накладные расходы,р.	46000	46000
Постоянные административные расходы,р.	20000	20000

8 Найдите ошибки в калькуляции себестоимости продукции

Таблица 4 - Калькуляция себестоимости продукции

Статьи калькуляции	Виды себестоимости		
	Цеховая себестоимость	Производственная себестоимость	Полная себестоимость
1 Сырье и материалы			
2 Возвратные отходы			
3 Покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги сторонних организаций			
4 Потери от брака			
5 Топливо и энергия на технологические цели			
6 Основная заработная плата производственных рабочих			
7 Дополнительная заработная плата производственных рабочих			
8 Отчисления на социальные нужды			
9 Общехозяйственные расходы			
10 Общепроизводственные расходы			
11 Прочие производственные расходы			
12 Транспортно-заготовительные расходы			
13 Коммерческие расходы			

7 Закончи предложение:

а) Метод калькулирования “АВ-костинг” – калькуляционная система, рассматривающая \_\_\_\_\_, в целях исчисления себестоимости и определения эффективности бизнес-процессов.

б) Калькулирование в системе “точно в срок” предполагает, что все протекающие на предприятии процессы (снабжение-производство-продажи) организованы таким образом, чтобы \_\_\_\_\_.



в) Метод полной себестоимости («абсорпшен-костинг») основывается на расчете \_\_\_\_\_ затрат и использует показатель \_\_\_\_\_ прибыли.

г) «Директ-костинг» - система калькулирования, предполагающая включение в себестоимость продукции \_\_\_\_\_ затрат, а также определение \_\_\_\_\_ прибыли.

д) Калькулирование себестоимости по системе «стандарт-кост» представляет собой инструмент \_\_\_\_\_, направленный на регулирование прямых затрат производства и заключается в расчете \_\_\_\_\_ затрат.

#### Задание 4

#### Тема 4. Планирование затрат на предприятии

- 1 Какие задачи решаются в процессе планирования затрат?
- 2 Каков порядок определения допустимых затрат на продукцию?
- 3 Раскройте сущность сметы затрат и назовите виды смет.
- 4 Охарактеризуйте влияние инфляции на уровень затрат.
- 5 В чем заключается сущность определения нормативных затрат на производство продукции? Раскройте схему управления затратами на предприятии по отклонениям от нормативов затрат.

6 Объясните значение каждой категории, приводя в пример ситуации, при которых используются следующие виды норм:

а) идеальные, нормальные, текущие, базисные;

б) теоретические, практические, нормальные, ожидаемые

7 Предприятие ОАО «Живая вода» выпускает слабогазированные безалкогольные напитки, из которых основными являются два вида - минеральная вода «Меновой двор» и очищенная газированная вода «Живая вода». Ожидается, что «Живая вода» будет составлять 40% объема производства, а «Меновой двор»-20%. В натуральном выражении соответственно 1000 и 500 литров.

Стандартная себестоимость каждого вида характеризуется нормативами, представленными в таблице:

Таблица 5 - Калькуляция себестоимости продукции

Наименование статей	Вид продукции		Итого
	«Живая вода»	«Меновой двор»	
1	2	3	4
Материалы по нормативным ценам	1800	1200	
Полуфабрикаты собственного производства по трансфертным ценам	3100	600	

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4
Заработная плата производственных рабочих по нормативам	700	1300	
Отчисления на социальное страхование по нормативам	280	520	
Накладные расходы по нормативным ставкам	1500	2800	
Совокупные нормативные издержки	7380	6420	
Цена реализации (без НДС)	8000	6800	
Прибыль от производства	620	380	

1 Рассчитайте ожидаемую прибыль при планируемых общих объемах производства и условии, что объем производства идентичен объему реализации.

2 Проанализируйте нормативную себестоимость 1 литра напитков «Живая вода» и «Меновой двор» по отдельным статьям относительно:

- а) совокупных нормативных затрат;
- б) цены реализации.

3 Проанализируйте нормативную себестоимость объема производства при оговоренных выше условиях с позиции вклада напитков в общую величину прибыли предприятия.

4 Составьте докладную записку руководству на предмет повышения прибыльности напитков. Укажите и обоснуйте различные варианты решения этой проблемы: изменение закупочной цены на материалы по сравнению с прошлым годом, определение перспективной политики закупок и т. д.

8 Определить величину отклонений фактических накладных расходов (ФНР) от их нормативной величины (ННР) в 1 и 2 вариантах (таблица 6).

Определите:

- а) в каком варианте расходы будут возмещены не полностью, а в каком с избытком?
- б) как эти отклонения влияют на прибыль предприятия?

Таблица 6 - Исходные данные для расчета динамики накладных расходов

ННР*	Нормативное время работы	1 вариант затрат		2 вариант затрат	
		ФНР*	Факт. время работы	ФНР	Факт. время работы
300	150	300	120	280	150

\*ННР и ФНР измеряются в тыс. р./год, нормативное и фактическое время работы - тыс. час./год.

9 Предприятие выпускает три вида продукции: А, В, С. Нормативные и фактические данные по материальным затратам представлены в таблице.

Таблица 7 - Нормативные и фактические данные по материальным затратам на производство продукции

Наименование показателей	Продукция			Итого
	А	В	С	
1 Фактический выпуск, шт.	100	300	500	x
2 Основные материалы, усл.ед.				
-по норме на 1 ед. продукции	3	5	10	X
-фактически на выпуск	-	-	-	7000
3 Цена условной единицы материала, т.р.				
-нормативная	-	-	-	1,0
-фактическая	-	-	-	0,98
4 Допустимые отходы				
-по норме на 1 ед. продукции	0,1	0,15	0,2	X
-фактически на выпуск 1 усл. ед.	-	-	-	200
5 Цена отходов, р.				
-по цене материалов	-	-	-	980
-по цене использования	-	-	-	280

1) При условии, что одни и те же материалы используются при производстве всех трех видов продукции, рассчитайте отклонения:

а) совокупные по материальным затратам на фактический объем производства;

б) по использованию материалов в производстве;

в) по отходам материалов и их использованию в производстве;

г) по ценам на основные материалы, на допустимые отходы.

2) Рассчитайте и проанализируйте влияние изменения материальных затрат на ожидаемую прибыль, если общая материалоемкость выпуска составляет 80 %, а объем реализации по плану на год-3,5 млн.р.

3) Укажите возможные причины возникновения отклонений по материалам.

10 Определить величину отклонений фактических накладных расходов (ФНР) от их нормативной величины (ННР) в 1 и 2 вариантах.

Вопросы:

а) в каком варианте расходы будут возмещены не полностью, а в каком с избытком?

б) как эти отклонения влияют на прибыль предприятия?

Исходные данные для расчета динамики накладных расходов представлены в таблице 8.

Таблица 8 - Исходные данные для расчета динамики накладных расходов

ННР*	Нормативное время работы	1 вариант затрат		2 вариант затрат	
		ФНР*	Факт. время работы	ФНР	Факт. время работы
420	140	380	120	410	140

\*ННР и ФНР измеряются в тыс. р./год, нормативное и фактическое время работы - тыс. час./год.

1 Цех предприятия по изготовлению кондитерских изделий производит два вида продукции- торты и булки сдобные. В цехе 20 производственных рабочих работает по 40 ч в неделю. Нормативная ставка затрат по заработной плате для торта составляет 2 р. за 1 кг и булки сдобной- 3 р. за 1 кг. Нормативная ставка цеха за 1 ч работы составляет 60 р. Сверхурочная работа оценивается в пределах первых двух часов в полуторном размере, оплата простоев-в размере 2/3 ставки за час работы. В течение трех месяцев получены результаты работы предприятия (таблица 9). Рассчитайте:

1 отклонения по трудозатратам во втором и третьем месяце относительно первого месяца; относительно нормативной величины в I,II,III месяце. Прокомментируйте общие отклонения и их влияние на величину сметной прибыли;

2 отклонения по ставке заработной платы, ее увеличения, оплаты простоев и сверхурочных работ;

3 коэффициенты производительности за каждый месяц;

4 отклонения по производительности. Укажите возможные причины возникновения этих отклонений, объясните их влияние на прибыль.

Таблица 9 - Экономические показатели деятельности предприятия

Показатели	Месяц		
	I	II	III
Выпуск продукции, тыс.шт. в т.ч.:			
торт	1,0	1,2	1,5
булка сдобная	2,0	1,6	2,1
Заработная плата, выплаченная производственным рабочим, т.р.	130	125	138
Производственное время, отработанное основными производственными рабочими, ч	100000	97000	123000
Время, за которое оплачено производственным рабочим, ч:			
основное	90000	81000	98000
сверхурочное	2000	1500	3000
простои	2000	3000	5000

12Мукомольно - крупяной цех ежемесячно потребляет 4000 кг зерна стоимостью 50000 р. Нормативные возвратные отходы 80 кг. Цена реализации нормативных возвратных отходов (полова) 2 р./кг. В отчетном месяце нормативные возвратные отходы составили 70 кг и были полностью реализованы на сторону. Сверхнормативный выход муки в этом месяце 3700кг, нормативный – 3890 кг. Определить фактическую себестоимость используемого зерна.

## Задание 5

### Тема 5: Управление затратами в процессе производства

1 Заполните пустые блоки в схеме организации учета затрат по центрам ответственности на промышленном предприятии:

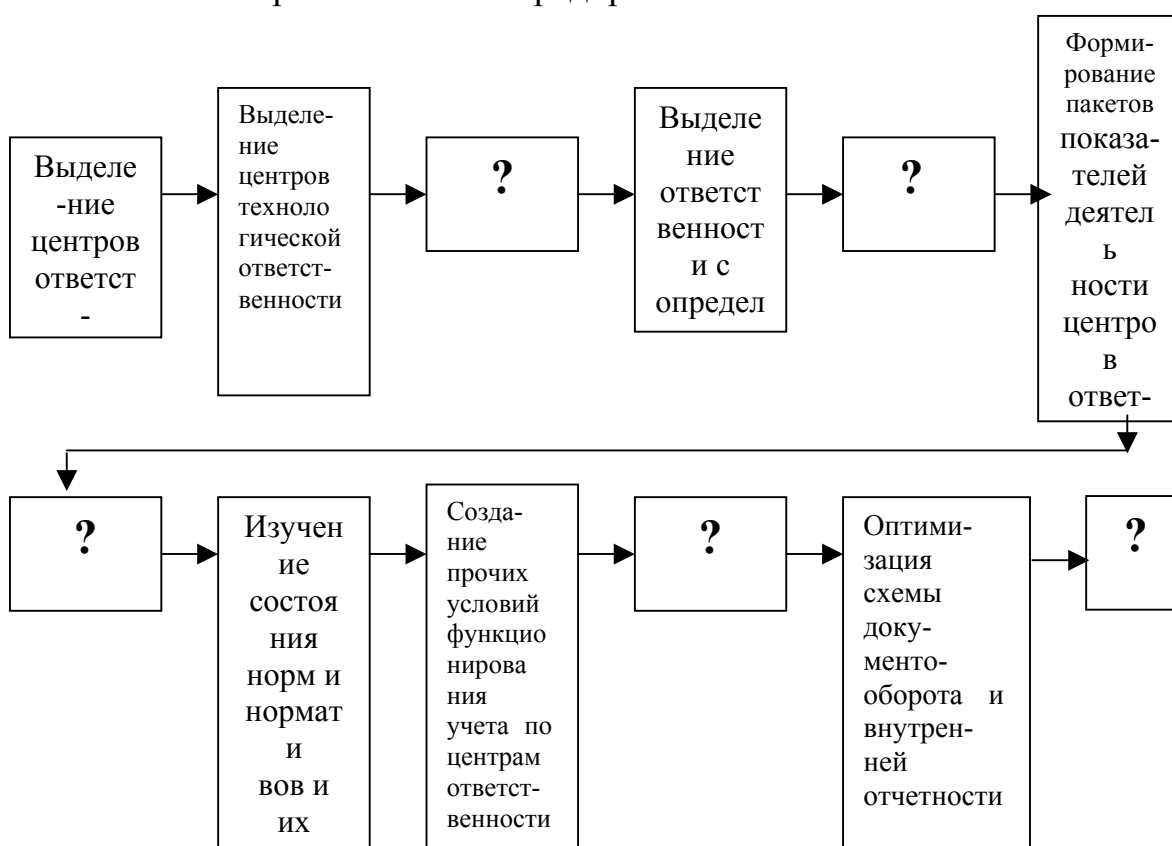
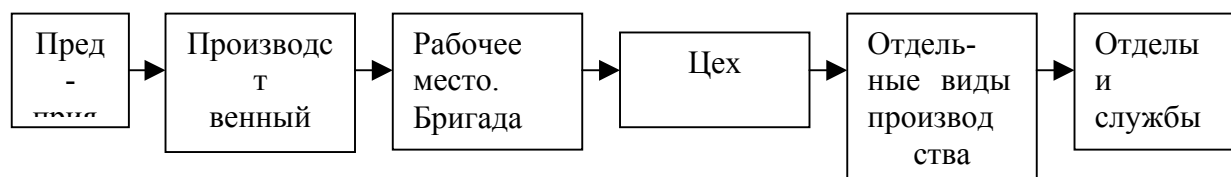


Рисунок 1-Организация учета затрат на промышленном предприятии

- 2 Назовите объекты формирования затрат на предприятии.
- 3 Дайте сравнительную характеристику понятий: места возникновения затрат, центры затрат и центры ответственности.
- 4 Сущность бюджетирования затрат на предприятии. Каковы границы его использования?
- 5 Какие факторы способствуют снижению затрат на предприятии?
- 6 Сформулируйте принципы стимулирования снижения затрат на производство.

7 Какую роль играют функциональные отделы управления в снижении затрат на предприятии

8 Найдите ошибки в порядке формирования центров возникновения затрат на промышленном предприятии:



9 Назовите и охарактеризуйте места формирования затрат, центры затрат, объекты затрат, вид себестоимости и объекты калькулирования по следующим уровням управления:

- предприятие;
- производство;
- цех;
- производственный участок;
- бригада или рабочий центр;
- рабочее место.

10 Предприятие выполняет следующие виды работ, различающиеся условиями выполнения:

- изготовление продукции;
- выполнение работ по ремонту и модернизации оборудования;
- обслуживание оборудования иностранных заказчиков.

Конструкторско-технологический отдел выполняет работы, необходимые для изготовления продукции (80 % от общей трудоемкости) и для выполнения капитального ремонта и модернизации оборудования. Затраты конструкторско-технологического отдела составляют 116,3 тыс. р. в год. Затраты отдела внешнеэкономической деятельности включаются в общехозяйственные расходы и распределяются по отдельным видам продукции в соответствии с общепринятой методикой бухгалтерского учета пропорционально основной заработной плате производственных рабочих. Затраты отдела составляют 747,5 тыс. р. в год.

Объемы работ для иностранных заказчиков и затраты цеха по их выполнению представлены в таблице 10.

Показатели, характеризующие работу цехов в действующей системе учета затрат приведена в таблице 11.

На основе управленческого учета правильно отнесите общехозяйственные расходы предприятия на производственные подразделения и определите изменение уровня рентабельности изделий, работ и услуг в этих подразделениях.

Таблица 10 – Основные показатели цехов при выполнении работ для иностранных заказчиков

Показатели	Всего	В том числе по цехам		
		ремонта котельного оборудования	ремонта турбинного оборудования	ремонта электротехнического оборудования
1	2	3	4	5
1 Объем работ в отпускных ценах предприятия, т. р.	6880,0	1095,0	2834,0	2951,0
2 Материалы, т.р.	319,0	14,0	3,0	302,0
3 Основная заработная плата производственных рабочих, т. р.	914,5	177,2	420,0	317,3

11 Представьте бюджетную структуру промышленного предприятия в виде блок-схемы.

12 Составьте операционный бюджет промышленного предприятия. На предприятии производится и продается один вид продукции. Незавершенное производство незначительно. Для производства используется два вида основных материалов – А-111 и С-050. В штате состоят рабочие двух профессий; трудовые нормы основных производственных рабочих остаются неизменными в течение всего года; используется повременная оплата труда. Общепроизводственные, общехозяйственные расходы и расходы на продажи включают переменную и постоянную составляющую. Цена реализации за изделие 392р. План продаж-26000ед. Норма расхода основных материалов на одно изделие: А-111-9л на 1ед.; С-050-10 кг на 1ед.

Таблица 12- Динамика цен на материалы

Материалы	2003г	2004г
1л А-111,р	3,9	4,0
1кг С-050,р	5,8	6,0

Нормы времени основных производственных рабочих: 0,25 и 3,75 ч на 1ед. изделия.

Таблица 13-Трудовые расценки

Категории основных рабочих	2003г	2004г
Операторы линии (р. в 1ч)	24	25
Рабочие, занимающиеся смешиванием (р. в 1ч)	29	30

Таблица 11-Рентабельность продукции (работ, услуг) цехов предприятия при действующей системе учета общехозяйственных расходов за год (т.р)

Цех	Объем выпуска продукции в отпускных ценах	Материалы	Основная заработная плата производственных рабочих	Отчисления на социальные нужды	Общепроизводственные расходы	Общехозяйственные расходы	Производственная себестоимость	Коммерческие расходы	Полная себестоимость	Прибыль	Рентабельность продукции, %
Изготовления средств механизации и ремонтной оснастки	5098,7	1829,2	328,1	126,3	1095,6	528,2	3907,4	468,8	4376,2	717,5	16,4
Ремонта котельного оборудования	50783,4	584,7	7286,1	2805,1	11366,3	11730,6	33772,8	844,3	34617,1	16166,3	46,7
Ремонта турбинного оборудования	30010,1	34,6	3910,3	1505,5	6803,8	6295,6	18549,8	408,1	18957,9	11052,2	58,3
Ремонта электротехнического оборудования	13208,7	1294,6	1382,4	532,2	3497,5	2225,7	8932,4	428,8	9361,2	3847,5	41,1
Итого:	99095,9	3743,1	12906,9	4969,1	22763,2	20780,1	65162,4	2150,0	67312,4	31783,5	47,2



Производственная себестоимость 1 ед. изделия составила 137,5 р.

Таблица 14-Общепроизводственные и общехозяйственные расходы

Показатели	Переменные расходы	Постоянные расходы
Общепроизводственные расходы,р	4,75 на 1чел.час основных трудозатрат	800000
Общехозяйственные и расходы на продажи,р	0,685 на 1р. дохода	700000

Таблица 15-Информация о запасах

Показатели	Запасы на начало	Планируемые запасы на конец года
Основные материалы «А-111», л	10000	9000
«С-050», кг	12500	11000
Готовая продукция, ед.	2500	1500

Бюджет административных и коммерческих расходов принимается в сумме предыдущего отчетного периода-2075920 р.

Рассчитайте бюджеты продаж, производства, материалов, трудовых затрат, общепроизводственных затрат, себестоимости продукции, себестоимости продаж и бюджета доходов и расходов.

13 Объясните понятия: «жесткий бюджет» и «гибкий бюджет». Определите основную цель составления каждого вида бюджетов.

14 Проведите анализ гибкого бюджета для кондитерского предприятия по методике, приведенной в таблице 16. Заполните пустые графы таблицы и проведите попарное сравнение гибкого и жесткого бюджетов, а также гибкого бюджета и фактических сумм. Сделайте выводы.

Таблица 16 – Анализ выполнения плана за апрель 2004 г

Показатели	Фактически, тыс.р.	Отклонение, тыс.р.	Гибкий бюджет, тыс. р.	Отклонение в объеме продаж, тыс. р.	Жесткий бюджет, тыс. р.
1	2	3	4	5	6
Выпуск,ед	5000		5000		6000
Объем продаж	360000		350000		420000

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5	6
Переменные расходы	273300		230000		276000
Маржинальный доход					
Постоянные расходы					
Операционная прибыль					

### Задание 6

#### Тема 6: Учет и контроль затрат на производстве

1 Охарактеризуйте финансовый и управленческий учет. Каковы главные различия между ними? Сравнительную характеристику проведите по критериям, указанным в таблице.

Таблица 17-Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета

Критерии	Финансовый учет	Управленческий учет
Пользователи информации		
Юридическая обязательность ведения учета и представления финансовой отчетности		
Степень точности информации		
Масштабы учета		
Принципы учета		
Время совершения информации		
Частота подачи информации		

2 Какие принципы включения затрат в себестоимость продукции приняты в различных системах учета?

3 Раскройте значение технических средств учета и контроля затрат на предприятии.

4 Дайте определение понятия «контроль затрат». Определите цель и выберите метод контроля затрат для предприятия с численностью 200 человек, объемом производства 1,5 млн. р. в год и номенклатурой в четыре наименования изделий. Объясните ваш выбор.

5 Представьте по данным таблицы примерное распределение расходов в цехе по степени подконтрольности на типовом российском предприятии

(при линейно-функциональной и матричной структуре организации управления).

Таблица 18–Подконтрольность цеховых затрат

Укрупненная номенклатура затрат производственного подразделения	Затраты	
	контролируемые	неконтролируемые
Сырье, материалы, покупные полуфабрикаты		
Заработная плата производственных рабочих с отчислениями		
Амортизация зданий, оборудования и т. д.		
Содержание и ремонт зданий, оборудования		
Прочие затраты подразделения		
Поглощенные затраты вспомогательных подразделений		
Коммерческие расходы		
Распределенные общехозяйственные расходы		

6 Раскройте сущность контроля за затратами для следующих служб промышленного предприятия:

- служба конструктора;
- служба технолога;
- служба технического контроля;
- служба механика;
- служба энергетика;
- служба снабжения;
- отдел труда и заработной платы;
- маркетинговая служба;
- планово-экономический отдел;
- бухгалтерия.

7 Определите отклонения валовой прибыли по маркетинговому подразделению предприятия при том, что оно отвечает за объем реализации каждого продукта и продажную цену за единицу. Исходная информация приведена в таблице 19.

1) проанализируйте влияние на валовую прибыль:

- а) объема реализации;
- б) продажной цены;
- в) прибыли на единицу продукции;

2) установите возможные причины отклонений и степень ответственности отдела маркетинга.

Таблица 19–Экономические показатели деятельности отдела маркетинга

Показатель	Факт	План	Отклонения
Валовая прибыль на единицу продукции,р.	20	18	+2
Объем,шт.	1500	2000	-500
Валовая прибыль,р.	30000	198	-6000
Цена реализации единицы,р.	200	198	+2
Стандартная себестоимость единицы,р.	180	180	-

8 Заполните пустые графы таблицы

Таблица 20–Показатели материального стимулирования на промышленном предприятии

Отдел	Целевая ориентация по показателю издержек	Показатели материального стимулирования
Технический	Снижение затрат на производство за счет совершенствования технологии	
Производственный	Снижение затрат на производство за счет совершенствования организации	
Главного механика	Снижение затрат на содержание и эксплуатацию оборудования в основных и вспомогательных цехах	
Главного энергетика	Снижение затрат на энергоресурсы	
Материально-технического снабжения	Снижение затрат за счет своевременного обеспечения цехов материалами, снижение транспортно-заготовительных расходов	
Труда и заработной платы	Экономия затрат, связанных с привлечением и использованием трудовых ресурсов	
Сбыта	Снижение затрат на сбыт	

9 Перечислите причины отклонений от норм по материалам и заработной плате на промышленном предприятии.

**Задание 7**

Тема 7: Анализ затрат

1 Охарактеризуйте состав работ по анализу затрат на предприятии.

2 С какой целью проводится анализ затрат по экономическим элементам и статьям калькуляции?

3 Себестоимость каких изделий подвергается анализу в первую очередь?

4 Назовите основные направления анализа затрат в современных условиях. В чем принципиальное отличие анализа затрат в рыночных условиях от анализа затрат в период плановой экономики?

5 Как учитывается изменение объема производства при анализе смет косвенных расходов?

6 Для чего анализируют затраты на один рубль продукции?

7 Что дает анализ коммерческих расходов предприятия?

8 В чем заключается анализ затрат с целью принятия оперативных управленческих решений?

9 Раскройте сущность анализа затрат для их контроля и регулирования.

10 Охарактеризуйте анализ безубыточности на предприятии.

11 Проведите факторный анализ затрат на рубль реализованной продукции в разрезе экономических элементов (таблица 21).

Таблица 21 - Затраты на рубль реализованной продукции в разрезе экономических элементов

Показатели	2003 г	2004 г
Объем продаж в ценах базисного периода, тыс.р.	3000	4706
Всего затрат, тыс.р.	2400	4500
В том числе:		
материальные затраты	1680	3240
амортизация	192	225
затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды	480	990
прочие затраты	48	45
Всего затрат на 1 р. реализованной продукции, коп.		
В том числе:		
материалоемкость		
фондоемкость		
трудоемкость		
прочие затраты на 1 р. продукции		

Дайте объяснение причин изменения себестоимости.

12 Расходы по эксплуатации оборудования равны 2000 р., объем производства выполнен в размере 108 %, коэффициент корректировки равен 1,08.

Рассчитайте фактическую величину РСЭО по откорректированному плану. Информация о РСЭО представлена в таблице 22.

Таблица 22 - Постоянные и переменные расходы в РСЭО

Статьи расходов	Удельный вес условно-постоянных расходов	Удельный вес условно-переменных расходов
1Износ оборудования и транспортных средств	100	-
2Эксплуатация и ремонт оборудования	40	60
3Внутризаводское перемещение грузов	-	100
4Износ МБП	-	100

13 Предприятие решает, закупить ли данную продукцию на стороне или изготовить ее самостоятельно.

Сопоставьте расчетные затраты на оба варианта по схеме (таблица 23) и дайте рекомендации предприятию по принятию решения.

Рассчитайте затраты по двум вариантам в случае, когда на производство новой продукции требуется 20 машино-ч работы на 1 ед., а прибыль производства старого, ранее выпускавшегося продукта составляла 8р. на один машино-ч.

Таблица 23 –Сравнительный анализ затрат

Статьи затрат	Затраты производства,р.	
	Собственными силами	При закупке
1	2	3
1.Труд основных производственных рабочих	100	-
2.Основные материалы	300	-
3.Переменные накладные расходы	50	-
4.Постоянные расходы	100	100
5.Цена закупки на стороне	-	500
ИТОГО	550	600

14 Постоянные издержки за год составили 60 т. р. Цена реализации единицы продукции –20 р. Переменные расходы на единицу продукции-10 р. Объем реализации в натуральном выражении равен 8000 ед. Приемлемый диапазон производства-4000-12000 ед. продукции.

Задание:

а) рассчитайте количество продукции, которое необходимо реализовать для получения прибыли в размере 30000 р.

б) проанализируйте, какой будет прибыль, если переменные расходы сократить на 10 %, а постоянные-на 10000 р.

в) проанализируйте необходимую цену реализации, которую следовало бы установить для получения прибыли в размере 30000 р. при объеме продаж-8000 ед.

г) определите, каким должен быть объем продаж,если постоянные издержки возрастут на 8000 р.

15 Предприниматель взял в аренду помещение под магазин. Первоначальный взнос составил 5 тыс. р. (если договор аренды аннулируют, то первоначальный взнос утрачивается). Ежегодно за аренду необходимо платить 5 тыс. р. В магазине предполагается продавать одежду.

Таблица 24-Смета затрат на год

Показатели	в рублях
	Сумма
Объем продаж без НДС	100000
Стоимость одежды по закупочной цене без НДС	50000
Заработная плата двух продавцов	9600
Отчисления на социальные нужды	4000
Арендная плата с первоначальным взносом	10000
Коммерческие платежи и налоги, относимые на затраты	13000
Прочие затраты	2000

Имеются альтернативные варианты: предприниматель может сдать магазин в субаренду. Доход от субаренды составит 6600 р. в год и высвободится 1/2 часть рабочего времени предпринимателя. Предприниматель не принял окончательного решения, но за аренду уже уплатил первоначальный взнос 5000 р. Определить безвозвратные и вмененные затраты. Выбрать одну из альтернатив и обосновать решение расчетами (подходящий налог и налог на прибыль не учитывать).

16 Предприятие стоит перед принятием решения о расформировании сегмента рынка «Сибирь». Показатели работы сегментов рынка приведены в таблице 25.

Продукция упаковывается и отправляется с центрального склада. Считается, что 50 % складских издержек постоянные и 50 %-переменные. Расходы на реализацию, кроме содержания продавцов, постоянные. Административные расходы - общие для данной фирмы, а по территории они делятся пропорционально объему реализации.

Дайте рекомендации руководству предприятия: следует ли расформировывать сегмент рынка «Сибирь».

17 Предприятие выпускает три изделия и имеет следующие показатели (таблица 26). Известно, что производственная мощность ограничена и составляет 1200 машино-ч.

Дайте рекомендации предприятию о формировании производственной программы по изделиям А,Б и В.

Таблица 25 - Показатели работы сегментов рынка

Показатели	Уровень затрат	тыс.р.			
		Урал	Центр России	Сибирь	Итого
1 Выручка от реализации		800	900	900	2600
2 Себестоимость реализованных товаров		400	450	500	1350
3 Валовая прибыль		400	450	400	1250
4 Расходы на реализацию, всего		220	270	330	-
В том числе:					
оплата продавцов	пост.	80	100	120	-
расходы на содержание отдела сбыта и управления	пост.	40	60	80	-
реклама	пост.	50	50	50	-
расходы на содержание продукции	перем.	50	60	80	-
5 Административно-управленческие расходы	пост.	80	90	90	-
6 Складские расходы		32	36	36	-
7 Общие издержки обращения		332	396	456	1184
8 Чистая прибыль (стр.3-стр.7)		+68	+54	-56	+66

Таблица 26 - Программа выпуска изделий на будущий год

Показатели	Изделие		
	А	Б	В
1	2	3	4
1 Прибыль на единицу продукции, р.	12	10	6
2 Время, затрачиваемое на единицу продукции, машино-ч	6	2	1
3 Расчетный спрос на продукцию, шт.	200	200	200
4 Требуемое время на этот расчетный спрос (стр.2*стр.3)	1200	400	200
5 Валовая прибыль на 1 машино-ч. (стр.1:стр.2)	2	5	6
6 Ранжирование изделий по прибыли на 1 машино-ч	3	2	1

18 Проведите операционный анализ деятельности предприятия ОАО «Живая вода» на основе данных таблицы 27. Рассчитайте средневзвешанную себестоимость и цену реализации. Ставка НДС-18%. Сделайте выводы на основе проведенного анализа.



## Задание 8

### Тема 8: Определение затрат на стадиях жизненного цикла продукта

- 1 Охарактеризуйте структуру жизненного цикла продукта.
- 2 Раскройте влияние параметров экономического жизненного цикла на объем затрат на производство и реализацию продукции?
- 3 В чем заключается алгоритм расчета затрат по стадиям жизненного цикла продукции?
- 4 Раскройте роль нормирования в стабилизации и снижении затрат.
- 5 Дайте характеристику методам расчета элементов затрат, используемых на каждой стадии жизненного цикла продукта.
- 6 В чем заключаются отличия традиционного калькулирования от калькулирования по стадиям «жизненного цикла» продукта?
- 7 Верны ли следующие высказывания:
  - учет затрат на отдельный продукт по стадиям жизненного цикла позволяет предприятию принимать более обоснованные управленческие решения относительно продукта;
  - на «стадии зарождения» затраты на исследования и разработку являются наиболее высокими;
  - длительность «стадии зарождения» зависит только от новизны научной идеи;
  - на «стадии роста» издержки могут возрастать;
  - на «стадии зрелости» на уровень издержек влияет объем продаж.
- 8 Найдите ошибки в таблице:

Таблица 28-Методы расчета затрат на стадиях жизненного цикла товара

Методы расчета затрат	Стадии жизненного цикла товара			
	Исследования и разработки	Изготовление	Реализация	Эксплуатация
1 Корреляционное моделирование	+			
2 Балловой оценки		+	+	
3 Корректирующих коэффициентов	+			
4 Сокращенное калькулирование	+			
5 Имитационное моделирование				+
6 Расчет норм и нормативов трудоемкости				+
7 Расчет удельных показателей	+	+	+	
8.Метод расстановки приоритетов			+	

Таблица 27-Операционный план деятельности предприятия на май 2005г.(по плану-прогнозу реализации продукции)

Наименование	Объем реализации,р.	Реализация, (шт.)	Переменные затраты,р	Постоянные затраты тыс.р.	Маржинальная прибыль	Точка безубыточности	Операционная прибыль	Коэф. вклада на покрытие	Запас финансовой прочности	Операционный рычаг	В расчете на 1 бут.		
											себестоимость	финансовый результат	прибыль на 1р. затрат
Живая вода	529013	122080	539021	119341									
Меновой двор	242667	56000	247257	54744									
Оранж	136500	25200	50413	24635									
Итого													
Всего с НДС													

## Задание 9

### Тема 9: Управление затратами на качество продукции

- 1 Что включает понятие затрат на качество?
- 2 Перечислите основные характеристики качества продукции.
- 3 В чем суть противоречия между затратами и качеством продукции? Каким образом удается разрешить противоречие «затраты-качество»?
- 4 Как использовать ФСА для рационализации затрат на продукт?
- 5 Раскройте методику оценки рациональной конкурентоспособности и цены потребления продукции.

## Задание 10

### Тема 10: Системы управления затратами на предприятии

- 1 Охарактеризуйте связь объема затрат с объемом производства. Каким образом определяют объем производства, обеспечивающий безубыточную работу предприятия?
- 2 Дайте определения прогрессивных систем управления затратами.
- 3 Раскройте основные положения формирования на предприятии систем управления затратами «директ-костинг», «стандарт-кост» и контроллинг.
- 4 Область практического применения систем управления затратами
- 5 Охарактеризуйте основные положения стратегического управления затратами.
- 6 Закончи предложение:  
Система управления затратами «директ-костинг» основывается на расчете \_\_\_\_\_ прибыли, которая определяется как \_\_\_\_\_.
- 7 Представьте себя на месте продавца кондитерского магазина. Ваша заработная плата привязана к величине маржинального дохода, полученного в результате продаж тортов и пироженных. По трудовому контракту продавец получает бонус к жалованью при увеличении совокупного маржинального дохода от продаж. Один из покупателей желает купить десять тортов для вечеринки и сомневается в выборе; другой желает приобрести торты на примерную сумму в 1000 р. и также не уверен, какие купить. У вас есть шанс уговорить того и другого, чтобы совокупный маржинальный доход был бы максимальный. Какую модель поведения необходимо выбрать продавцу, чтобы максимизировать маржинальный доход? В ассортименте есть 3 вида аналогичных тортов. Исходные данные представлены в таблице 29.

Таблица 29-Данные для принятия решения

Продукция	Цена, р.	Переменные затраты, р.	Маржинальный доход	Уровень маржинального дохода, %
Торт 1	60	24	36	60
Торт 2	66	33	33	50
Торт 3	99	48	51	51

8 Заполните таблицу:

Таблица 30-Влияние изменения факторов на значение точки безубыточности и величину прибыли

Факторы	Влияние изменения фактора	
	на значение точки безубыточности	на величину прибыли
1.Постоянные затраты		
2.Переменные затраты		
3.Продажная цена		
4.Количество продаж		

9 Согласны ли вы со следующим высказыванием. При использовании на предприятии анализа соотношения «затраты – объем - прибыль» необходимо учитывать проблемы деления затрат на постоянные и переменные:

- на величину затрат влияет только один фактор – объем;
- все затраты можно разделить на переменные и постоянные;
- поведение затрат и выручки линейно в пределах области релевантности;
- постоянные расходы не зависят от объема;
- переменные расходы изменяются прямо пропорционально объему;
- неизменны продажные цены, покупные цены на материалы и услуги, производительность труда;
- незавершенное производство отсутствует, оно стабильно или его изменения незначительны, т. е. объем производства равен объему продаж.

10 Предприятие производит изделие, продажная цена которого – 25 д.е., переменные затраты на единицу продукции составляют 9 д.е. Сметные постоянные затраты предприятия за год составляют 240 д.е., а операционная прибыль (прибыль от продаж) при продаже 26 тыс. изделий составит 176 тыс. д.е. Руководство предприятия считает величину сметной операционной прибыли недостаточно высокой, в связи с чем аналитикам предприятия

предложено рассмотреть несколько ситуаций, смоделированных с учетом производственных возможностей предприятия и потребностей рынка.

-продажная цена увеличивается на 8 %, что приведет к снижению количества продаж на 6 %.

-продажная цена снижается на 10 %, что обеспечит рост количества продаж на 15 %.

-потребительские характеристики изделия улучшаются, что приведет к росту переменных затрат на 3 д.е. на одно изделие, позволит повысить цену на 40 %, однако продажи снизятся на 28 %.

-проводится агрессивная рекламная кампания по продвижению продукции предприятия, на что потребуется 150 тыс.д.е. и что позволит увеличить объем продаж на 35 %. В таблице приведены характеристики рассматриваемых ситуаций.

Таблица 31-Значения факторов, влияющих на точку безубыточности и операционную прибыль

Факторы	Ситуации				
	Базисная	1	2	3	4
Постоянные затраты,д.е.	240000	240000	240000	240000	240000
Переменные затраты,д.е.	9	9	9	12	9
Продажная цена,д.е.	25	27	22,5	35	25
Количество продаж, изделий	26000	24440	29900	18720	35100

Определите для каждой ситуации точку безубыточности и рассчитайте величину операционной прибыли.

11 Предприятие специализируется на выпуске одного вида продукции. За год реализуется 1000 шт. продукции по цене 3 т.р. за единицу. Совокупные переменные затраты на выпуск составляют 2000тыс.р., постоянные расходы-500 тыс.р.

Задания.

-найдите точку критического объема выпускаемой продукции и определите объем производства в точке безубыточности.

-рассчитайте маржинальный и чистый доходы на весь выпуск и единицу продукции.

-постройте график прибыли (рентабельности) и укажите области чистой прибыли и чистых убытков.

-обозначьте приемлемый диапазон объемов производства исходя из расчета зоны безопасности.

12 Предприятию необходимо принять решение об открытии новых рынков сбыта продукции или отказаться от их создания.

В качестве информации для принятия решения служат следующие данные:

Таблица 32-Информация для принятия решения

Показатели	в рублях
Выручка от реализации	4000000
Количество единиц товара	2000
Продажная цена	2000
Торговые издержки	480000
Содержание персонала,занимающегося сбытом продукции	320000
Командировочные расходы	240000
Арендная плата за торговые помещения	600000
Предусмотрено увеличить:	
Расходы на рекламу	на 10%
Арендную плату за новые торговые помещения	на 20%
Командировочные расходы	на 5%

Объем реализации на новых рынках сбыта составит 500 шт.; продажная цена остается без изменений; прогнозируемая величина переменных издержек производства составляет 900 р. за единицу.

Задания.

-на основе финансового отчета определите пропорцию между переменными и постоянными расходами, если условно принять прогнозируемые переменные издержки за фактические данного периода. Определите маржинальный и чистый доходы.

-постройте график безубыточности производства, определите объем производства в точке безубыточности, величину балансовой прибыли до открытия новых рынков сбыта продукции.

-определите точку безубыточности в связи с открытием новых рынков сбыта при изменении объема производства и увеличении постоянных затрат.

-дайте заключение об открытии новых рынков сбыта продукции или отказе от их создания.

13 В чем отличия между стратегическим и оперативным контроллингом?

14 Представьте иерархическое дерево целей учета и анализа изменения затрат для производственного цеха промышленного предприятия.

## Тесты

- 1 Управление затратами -это:
  - а) средство достижения предприятием высокого экономического результата;
  - б) подсистема системы управления предприятием;
  - в) непрерывный процесс учета, анализа, планирования и контроля затрат, результатом которого является выработка управленческих решений, направленных на оптимизацию затрат и их снижение;
  - г) верны все предыдущие ответы.
- 2 Какие элементы должна включать в себя система управления затратами?
  - а) научно-нормативную базу;
  - б) кадры;
  - в) организационную структуру;
  - г) информационную базу;
  - д) планирование и прогнозирование затрат.
- 3 При управлении затратами следует иметь ввиду следующие особенности затрат:
  - а) динамизм затрат;
  - б) многообразие затрат;
  - в) денежное выражение затрат в экономических расчетах.
- 4 К способам калькулирования затрат относятся все, кроме:
  - а) суммирование затрат;
  - б) нормативный;
  - в) оценка по средней себестоимости;
  - г) прямой расчет.
- 5 Какой из методов калькулирования целесообразнее всего использовать в единичном и мелкосерийном производстве:
  - а) попередельный;
  - б) метод поиска точки безубыточности;
  - в) позаказный.
- 6 Планирование затрат заключается в следующем:
  - а) оценке фактических затрат;
  - б) выявлении состава затрат и их количественной оценке;
  - в) определение общей стоимости ресурсов, потребляемых в процессе производства и расчета предполагаемой прибыли.
- 7 Определение объема затрат при текущем планировании включает:
  - а) расчет себестоимости единицы продукции;
  - б) расчет себестоимости готовой продукции;
  - в) расчет затрат на 1 руб. объема выпуска продукции;
  - г) расчет сметы затрат на производство;
  - д) верны все предыдущие ответы.

- 8 Исходной базой для составления сметы является:
- а) цены на ресурсы;
  - б) программа сбыта;
  - в) нормы и номативы.
- 9 Объекты формирования затрат в производстве- это:
- а) места возникновения затрат;
  - б) производственные процессы;
  - в) центры ответственности;
  - г) центры затрат;
  - д) все вышеперечисленное.
- 10 Бюджетирование затрат предполагает:
- а) построение на предприятии системы бюджетного планирования, контроля, и анализа затрат и финансовых ресурсов;
  - б) построение системы, которая направлена на достижение целей предприятия путем устранения «узких мест».
- 11 Управленческий учет -это:
- а) получение и обработка экономической информации;
  - б) подготовка информации для принятия управленческих решений о развитии предприятия;
  - в) все вышеперечисленное.
- 12 При калькулировании неполной, ограниченной себестоимости в себестоимость продукции включаются затраты:
- а) постоянные;
  - б) переменные;
  - в) прямые.
- 13 Анализ затрат по экономическим элементам позволяет выявить:
- а) по каким статьям достигнута экономия и перерасход в сравнении с предыдущим периодом;
  - б) материало-, фондо- и зарплатоемкость продукции.
- 14 Как будет влиять выбор метода оценки запасов ФИФО на прибыль от реализации продукции (при высокой инфляции):
- а) прибыль увеличивается ;
  - б) прибыль уменьшается.
- 15 Базу системы «стандарт-костс» составляет :
- а) определение переменных затрат;
  - б) определение нормативных затрат;
  - в) определение суммы покрытия.
- 16 Система «директ-костинг» предполагает использование принципа:
- а) системного подхода к управлению затратами;
  - б) недопущения излишних затрат;
  - в) контроля затрат в связи с колебаниями объема производства или степени загрузки оборудования.



- 17 Основным инструментом контроллинга является расчет:
- а) полных затрат;
  - б) суммы покрытия;
  - в) допустимых затрат.
- 18 При каком условии контроллинг особенно эффективен:
- а) когда функции управления предприятием делегированы его отделам и службам;
  - б) при наличии незагруженных мощностей предприятия.
- 19 Что показывает сумма покрытия:
- а) выручку от реализации продукции;
  - б) рентабельность инвестиций;
  - в) какая часть выручки от реализации продукции остается у предприятия после вычитания переменных затрат.
- 20 Общая система управления затратами -это:
- а) деятельность по управлению всеми ресурсами и видами деятельности предприятия;
  - б) калькулирование себестоимости на основе деятельности;
  - в) все вышеперечисленное.

### 3 Литература, рекомендуемая для изучения

1 **Российская Федерация. Законы.** Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая, глава 25) [Текст]: [федер. закон : принят Гос. Думой 19 июля 2000 г : одобр. Советом Федерации 26 июля 2000г.]: офиц. текст: по состоянию на 7 июля 2000 г. / Собрание законодательства РФ - 07.08.2000.-№32.-ст.3340.

2 **Басманов, И.А.** Теоретические основы учета и калькулирования себестоимости промышленной продукции [Текст] / И.А. Басманов-М.: Финансы, 1970.

3 **Бороненкова, С.А.** Управленческий анализ [Текст]: учеб. пособие / С.А.Бороненкова - М.:Финансы и статистика, 2003.

4 **Бочкарев, А.** Эффективность затрат [Текст] / А. Бочкарев // Эксперт. – 1998. - №32. – С.4

5 **Вахрушина, М.А.** Бухгалтерский учет [Текст] / М.А. Вахрушина-М.: Финстатинформ, 1999.

6 **Долженкова, В.Р.** Затраты производства: Формирование и анализ [Текст]: учебное пособие / В.Р. Долженкова - Новосибир. Гос. Акад. Экономики и управления.-Новосибирск,1998.

7 **Друри, К.** Введение в управленческий и производственный учет [Текст] / К. Друри ; перевод с англ.; предисл. П.С. Безруких-М.: Аудит,1994.

8 **Друри, К.** Учет затрат методом «стандарт-костс» [Текст] / К. Друри - М.: Аудит ИО Юнити. 1998.

9 **Ивашкевич, В.Б.** Калькулирование себестоимости продукции в отраслях промышленности [Текст] / В.Б. Ивашкевич -Казань: Изд-во Казан. Ун-та,1974.

10 **Ивашкевич, В.Б.** Современные тенденции развития управленческого учета [Текст] / В.Б. Ивашкевич, С.Н. Зайцев // Бухгалтерский учет.-1996.-№12.-С.34-38.

11 **Кабушкин, Н.И.** Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин -М.: Остожье.1999.

12 **Каверина, О.Д.** Управленческий учет: системы, методы, процедуры. [Текст] / О.Д. Каверина - М.:Финансы и статистика, 2003.

13 **Карпова, Т.П.** Управленческий учет [Текст]: учебник для вузов / Т.П. Карпова - М.:ЮНИТИ,2002.

14 **Ковалев, В.В.** Введение в финансовый менеджмент [Текст] / В.В. Ковалев - М.: Финансы и статистика, 1999.

15 **Кондратова, И.К.** Основы управленческого учета [Текст] / И.К. Кондратова - М.: Финансы и статистика, 1998.

16 **Лабзунов, П.П.** Управление затратами на промышленных предприятиях России [Текст] / П.П.Лабзунов-М.:ЗАО «Издательство «Экономика», 2005.

- 17 **Майер, Э.** Контроллинг как система мышления и управления [Текст] / Э. Майер ; перевод с нем.; под ред. С.А. Николаевой.-М.: Финансы и статистика, 1993.
- 18 **Манн, Р.** Контроллинг для начинающих [Текст] / Р. Манн, Э.Майер ; пер. с нем.- М.:Финансы и статистика,1992.
- 19 **Мочалина, Е. А.** Системы управления затратами [Текст]: учеб. пособие / Е.А. Мочалина – Иркутск, 1997.
- 20 **Мюллендорф, Р.** Производственный учет (снижение и контроль издержек, обеспечение их рациональной структуры) [Текст] / Р.Мюллендорф, М. Карренбауэр ; пер с нем.-М.: ФБК-Пресс, 1996.
- 21 **Николаева, С.А.** Доходы и расходы организации: практика, теория, перспектива [Текст] / С.А. Николаева- М.: «Аналитика-Пресс»,2000.
- 22 **Николаева, О.Е.** Управленческий учет [Текст] / О.Е. Николаева, Т.В. Шишкова-М.: УРСС, 1997.
- 23 **Николаева, С.А.** Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг» [Текст] / С.А. Николаева -М.: Финансы и статистика,1993.
- 24 **Райан, Б.** Стратегический учет для руководителя [Текст] / Б. Райан ; перевод с англ. ; под ред. В.А.Микрюкова.-М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.
- 25 Себестоимость в оперативном управлении предприятием [Текст]: учеб. пособ. / Под ред. Ю.С.Шашурин, А.В.Черезов -М.: ООО Издательско-Консалтинговая Компания «ДеКа», 2000.
- 26 **Слуцкий, М.Л.** Управленческий анализ [Текст] / М.Л. Слуцкий - СПб.: Питер,2002.
- 27 **Соколов, А.Ю.** Управленческий учет накладных расходов [Текст] / А.Ю. Соколов -М.: Финансы и статистика, 2004.
- 28 **Стуков, С.А.** А все-таки «производственный», а не «управленческий» учет [Текст] / С.А. Стуков // Бухгалтерский учет.-1996.-№1.-С.64-66.
- 29 **Ткач, В.И.** Управленческий учет: международный опыт [Текст] / В.И. Ткач, М.В. Ткач -М.: Финансы и статистика,1994.
- 30 **Трубочкина, М.И.** Управление затратами предприятия [Текст] / М.И. Трубочкина -М.:ИНФРА –М, 2005.
- 31 Управление затратами на предприятии [Текст]: учебник / В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев и др.; под общ. ред. Г.А. Краюхина.- СПб.:Издательский дом «Бизнес-пресса»,2000.
- 32 Управленческий учет. [Текст]: учеб.пособ. / Под ред. А.Д. Шеремета.- изд.второе,исправленное.-М.:ИД ФБК-ПРЕСС,2001.
- 33 **Хан, Д.** Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст]/ Д. Хан ; перевод с нем. ; под ред. и с предисл. А.А.Турчина, Л.Г. Головича, М.Л. Лукашевича.-М.: Финансы и статистика, 1997.
- 34 **Шим Джей, К.** Методы управления стоимостью и анализа затрат [Текст] / К. Шим Джей, Т. Сигл Джоэл ; пер. с англ. – М.: Филин, 1996.