

Министерство образования и науки РФ
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
Государственного образовательного учреждения
высшего профессионального образования
«Казанский государственный технологический университет»

А.Н. Дырдонова

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

**Нижекамск
2010**

УДК 658.5

Д 71

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Нижекамского химико-технологического института (филиала) КГТУ.

Рецензенты:

Мельник А.Н., доктор экономических наук, профессор;

Султанова Д.Ш., доктор экономических наук, доцент.

Дырдонова, А.Н.

Д 71 Управление затратами : учебное пособие / А.Н. Дырдонова. –
Нижекамск : Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
КГТУ, 2010. – 112 с.

В учебном пособии рассмотрены теоретические основы и практические аспекты управления затратами на предприятии. Описаны современные системы и новые методы управления затратами, применяемые в мировой практике. Особое внимание уделено управлению затратами на предприятиях нефтехимической промышленности.

Работа также содержит тестовые и контрольные задания с подробным описанием порядка их выполнения и оформления, в том числе методические указания по написанию рефератов и их тематику.

Пособие предназначено для студентов, аспирантов, преподавателей вузов, специалистов управленческих и финансово-экономических служб.

УДК 658.5

© Дырдонова А.Н., 2010

© Нижекамский химико-технологический
институт (филиал) КГТУ, 2010

Предисловие

В современных условиях основной целью деятельности предприятий является достижение максимальной прибыли, поскольку прибыль – основа и источник средств для дальнейшего развития.

Экономический результат любой деятельности в общем виде определяется разностью дохода от продажи товаров (работ, услуг) и затрат на их производство и (или) реализацию, поэтому трудно переоценить важность анализа затрат и управления ими на предприятиях. Управление затратами как средство достижения предприятием высокого экономического результата не сводится только к снижению затрат, но и распространяется на все элементы управления. В связи с этим разработка новых нетрадиционных систем управления затратами, изучение вопросов повышения качественных характеристик и аналитичности информации о них – одна из актуальных проблем экономической теории и практики.

В связи с тем что дисциплина «Управление затратами» является специальной дисциплиной, в ней исследуются теория и практика установления производственных затрат, классифицируется и приводится информация о них, необходимая экономистам-менеджерам для анализа и принятия решений, планирования, осуществления контроля и регулирования деятельности. С учетом отмеченного, логика построения учебного материала предусматривает переход от изучения общих к частным, взаимосвязанным друг с другом вопросам.

Изучения учебного материала начинается с определения понятия, предмета и задач управления затратами на предприятии. К числу общих вопросов, подлежащих изучению в первую очередь, относятся вопросы, связанные с составом и классификацией затрат; содержанием, процессами и принципами управления затратами; методами управления затратами. К частным, взаимосвязанным друг с другом вопросам относятся: прогнозирование и планирование затрат; калькулирование затрат; учет, анализ, контроль и регулирование затрат; специфика планирования, учета и анализа затрат предприятий нефтехимической промышленности; принятие управленческих решений с применением инструментария различных систем управления затратами.

Цель дисциплины «Управление затратами» – получение знаний в области определения методов и средств управления затратами на предприятии в целях увеличения прибыли, выявление и мобилизация резервов снижения затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

Основные задачи изучения дисциплины сводятся к следующему:

- выявить роль управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности предприятия;
- определить основные методы управления затратами;
- готовить информационную базу в области затрат для выбора и принятия хозяйственных решений;
- научить достоверно определять затраты в производственных подразделениях предприятия на единицу продукции (работ, услуг);
- дать знания экономических и технических методов и средств учета и контроля затрат на предприятии;
- определять и выбирать системы управления затратами, соответствующие целям и условиям работы предприятия.

В результате изучения дисциплины «Управление затратами» студент должен:

знать:

- законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность учета предприятия;
- виды классификации затрат на производство;
- направления снижения затрат на производство;
- системы управления затратами;

владеть:

- навыками калькулирования себестоимости продукции, работ, услуг различными способами;
- методикой выявления резервов снижения затрат на производство;
- навыками подготовки экономической информации в области затрат для принятия хозяйственных решений;

уметь:

- определять величину допустимых затрат;
- прогнозировать, планировать и анализировать затраты на производство и реализацию продукции, работ, услуг;
- использовать инструментальный стандарт-коста, директ-костинга и контроллинга в управлении затратами.

1 СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Сущность затрат, расходов, издержек

Затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов за определенный период, использованных на производство и сбыт продукции, и трансформируются в себестоимость продукции, работ и услуг.

В затраты на производство и реализацию продукции включаются предпроизводственные (единовременные) затраты, производственные затраты, непосредственно связанные с выполнением технологических операций, обслуживанием и эксплуатацией производственного оборудования и машин, управлением производством и управленческие и коммерческие затраты, связанные с общим, административным управлением и сбытом продукции.

Расходы отражают уменьшение платежных средств или иного имущества предприятия и отражаются в учете на момент платежа.

Расходы предприятия в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений его деятельности делятся на:

- расходы по обычным видам деятельности;
- операционные расходы;
- внереализационные расходы
- чрезвычайные расходы.

В конечном итоге все расходы по обычным видам деятельности предприятия за определенный период обязательно должны трансформироваться в затраты.

Издержки — это реальные или предположительные затраты финансовых ресурсов предприятия. Издержки в буквальном смысле этого слова представляют собой совокупность перемещений финансовых средств и относятся или к активам, если способны принести доход в будущем, или к пассивам, если этого не произойдет и уменьшится нераспределенная прибыль предприятия за отчетный период. Издержки оказывают влияние на конечный финансовый результат работы предприятия — прибыль.

Предметом управления затратами являются затраты предприятия во всем их многообразии.

Первой особенностью затрат как предмета управления выступает их **динамизм**. Они находятся в постоянном движении, изменении.

Вторая особенность затрат как предмета управления заключается в их **многообразии**, требующем применения обширного спектра приемов и методов в управлении ими.

Третья особенность затрат состоит в **трудности их измерения, учета и оценки**. Абсолютно точных методов измерения и учета затрат нет.

Четвертая особенность — это **сложность и противоречивость влияния затрат** на экономический результат.

1.2 Функции управления затратами

Управление затратами — это выполнение всего комплекса функций управленческого цикла, направленных на повышение эффективности использования производственных ресурсов на предприятии.

Субъектами управления затратами выступают руководители и специалисты предприятия и производственных подразделений (производств, цехов, отделов, участков и т.п.). Отдельные функции и элементы управления затратами выполняются служащими предприятия непосредственно или при их активном участии.

Объектами управления являются затраты на разработку, производство, реализацию, эксплуатацию (использование) и утилизацию продукции (работ, услуг).

Функции управления затратами первичны по отношению к производству, т.е. для достижения определенного производственного, экономического, технического или другого результата сначала нужно произвести затраты. Поэтому цель управления затратами состоит в достижении намеченных результатов деятельности предприятия наиболее экономичным способом.

1. Прогнозирование и планирование затрат подразделяют на перспективное (на стадии долгосрочного планирования) и текущее (на стадии краткосрочного планирования).

2. Организация — важнейший элемент эффективного управления затратами. Она устанавливает, каким образом на предприятии управляют затратами, т.е. кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами.

3. Координация и регулирование затрат предполагают сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их ликвидации.

4. Активизация и стимулирование подразумевают изыскание таких способов воздействия на участников производства, которые побуждали бы соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения.

5. Учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений.

6. Анализ затрат, составляющий элемент функции контроля, помогает

оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения затрат на производстве, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области затрат.

7. Функция контроля (мониторинга) в системе управления затратами обеспечивает обратную связь — сравнение запланированных и фактических затрат.

1.3 Принципы и задачи управления затратами

Управление затратами на предприятии призвано решать следующие основные задачи:

- выявление роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным функциям управления;
- расчет затрат по операционным географическим сегментам, производственным подразделениям предприятия;
- исчисление необходимых затрат на единицу продукции (работ, услуг);
- подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии хозяйственных решений;
- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса и во всех производственных подразделениях предприятия;
- выбор способов нормирования затрат;
- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы предприятия.

Задачи управления затратами должны решаться в комплексе. Только такой подход приносит плоды, способствуя резкому росту экономической эффективности работы предприятия.

Основные принципы управления затратами выработаны практикой и сводятся к следующему:

- системный подход к управлению затратами;
- единство методов, практикуемых на разных уровнях управления затратами;
- управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия — от создания до утилизации;
- органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции (работ, услуг);

- недопущение излишних затрат;
- широкое внедрение эффективных методов снижения затрат;
- совершенствование информационного обеспечения об уровне затрат;
- повышение заинтересованности производственных подразделений предприятия в снижении затрат.

Соблюдение всех принципов управления затратами создает базу экономической конкурентоспособности предприятия, завоевания им передовых позиций на рынке.

Контрольные вопросы

1. В чем сущность и различие понятий: затраты, расходы и издержки.
2. Назовите объекты и субъекты управления затратами на предприятии.
3. В чем состоят особенности затрат как предмета управления?
4. Перечислите основные задачи управления затратами на предприятии.
5. Охарактеризуйте взаимосвязь функций управления затратами.
6. Каковы принципы управления затратами на предприятии?

Тестовые задания

1. Сколько и каких ресурсов израсходовано при производстве и реализации продукции за определенный период определяют:
 - а) затраты;
 - б) расходы;
 - в) издержки;
 - г) выплаты.
2. В затраты на производство и реализацию продукции включаются ...
3. Уменьшение платежных средств или иного имущества предприятия отражают:
 - а) затраты;
 - б) расходы;
 - в) издержки;
 - г) выплаты.
4. Если предприятия в отчетном периоде произвело закупку сырья и материалов и не использовало их в производстве, оно осуществило:
 - а) расходы;
 - б) затраты;
 - в) расходы и затраты одновременно;
 - г) ни один из перечисленных ответов.
5. ... – это реальные или предположительные затраты финансовых ресурсов предприятия.
6. Объектами управления затратами являются:

- а) руководители и специалисты предприятий;
 - б) места возникновения затрат;
 - в) центры затрат;
 - г) затраты во всем их многообразии.
7. Особенности затрат как предмета управления заключаются ...
8. Сопоставьте функции управления затратами с их характеристиками.
- Функции управления затратами:
- 1) прогнозирование и планирование;
 - 2) организация;
 - 3) координация и регулирование;
 - 4) активизация и стимулирование;
 - 5) учет;
 - 6) анализ;
 - 7) контроль (мониторинг).
- Характеристики функций управления затратами:
- а) Определение порядка и принципов управления затратами на предприятии (кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами);
 - б) Помогает оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения затрат на производстве, собрать информацию для подготовки планов;
 - в) Подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении новых рынков сбыта, организации разработки и выпуска новой продукции, увеличения мощности предприятия;
 - г) Обеспечивает обратную связь – сравнение запланированных и фактических затрат; эффективность этой функции обуславливается корректирующими управленческими действиями;
 - д) Предполагает сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их ликвидации;
 - е) Необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений; подразделяется на бухгалтерский (финансовый) и управленческий (производственный);
 - ж) Подразумевает изыскание таких способов воздействия на участников производства, которые побуждали бы соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения.
9. К принципам управления затратами на предприятии относятся:
- а) недопущение излишних затрат;
 - б) системный подход к управлению затратами;
 - в) поиск резервов снижения затрат;
 - г) органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством

продукции.

10. Для повышения экономической конкурентоспособности предприятия, завоевания им передовых позиций на рынке принципы управления затратами должны соблюдаться:

- а)** выборочно, в зависимости от экономических целей предприятия;
- б)** выборочно, в зависимости от вида деятельности предприятия;
- в)** выборочно, в зависимости от специфики применяемых технологий;
- г)** в комплексе.

2 КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО

2.1 Задачи и основные признаки классификации затрат

Классификация затрат для целей управления должна отвечать главному требованию — базироваться на признаках, позволяющих дифференцировать затраты в различных аспектах. Она создает предпосылки для определения уровня затрат по объектам управления ими, организации планирования, учета, контроля и анализа.

Классификация затрат по основным признакам:

1. По экономическим элементам:

- Материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов);
- Затраты на оплату труда;
- Отчисления на социальные нужды;
- Амортизация;
- Прочие затраты.

2. По калькуляционным статьям:

- Сырье и материалы;
- Возвратные отходы (вычитаются);
- Покупные изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера сторонних организаций;
- Топливо и энергия на технологические цели;
- Заработная плата основных производственных рабочих;
- Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих;
- Отчисления на социальные нужды;
- Расходы на подготовку и освоение производства;
- Общепроизводственные расходы;
- Общехозяйственные расходы;
- Потери от брака;
- Прочие производственные расходы;
- Расходы на продажу.

3. В зависимости от объема производства:

- Переменные (зависящие от объема производства и, в свою очередь, подразделяемые на пропорциональные, прогрессивные, дегрессивные);
- Условно-постоянные (не зависящие или мало зависящие от объема производства).

4. По способу включения в себестоимость:

- Прямые, непосредственно относимые на себестоимость изделия
- Косвенные, относимые на себестоимость изделий пропорционально базе: заработной плате основных производственных рабочих; прямым

затратам.

5. По экономическому составу:

- Основные;
- Накладные (расходы на организацию производства и управление).

6. По отношению к процессу производства:

- Затраты предметов труда;
- Затраты средств труда;
- Затраты живого труда.

7. В зависимости от участия в процессе производства:

- Затраты производственные;
- Затраты на продажу (коммерческие).

8. По периодичности возникновения:

- Единовременные;
- Текущие;
- Периодические.

9. По степени готовности продукции:

- Затраты на готовую продукцию (работы, услуги);
- Затраты в незавершенном производстве.

10. По отношению к периоду:

- Расходы будущих периодов (отложенные затраты);
- Зарезервированные затраты.

2.2 Классификация затрат на производство

Затраты на производство группируют прежде всего по видам деятельности: промышленная, транспортная, коммерческая и т.п. В затратах на основную деятельность разграничивают затраты на основное и вспомогательное производство. В составе основного и вспомогательного производства выделяют цехи, участки и другие структурные подразделения.

Для целей управления затраты на предприятии наиболее часто группируют по двум признакам:

- экономическим элементам;
- калькуляционным статьям себестоимости.

Классификация по экономическим элементам

Группировка затрат по экономическим элементам предусматривает объединение отдельных затрат по признаку их однородности, безотносительно к тому, на что и где они израсходованы.

На всех промышленных предприятиях при формировании затрат по обычным видам деятельности используют следующие элементы затрат:

Материальные затраты за вычетом стоимости возвратных отходов (в том числе стоимость сырья и материалов, покупных комплектующих изделий

и полуфабрикатов, работ и услуг производственного характера, выполненных сторонними организациями), использованных непосредственно для производства продукции. К материальным затратам относят также стоимость топлива, энергии, вспомогательных материалов, запасных частей, инвентаря и хозяйственных принадлежностей и других материальных ценностей, израсходованных на производственные и хозяйственные нужды.

Затраты на оплату труда, куда включают затраты по оплате труда штатного и внештатного персонала, в том числе на основную и дополнительную заработную плату, а также премии за производственные результаты, стимулирующие и компенсирующие выплаты.

Отчисления на социальные нужды (отчисления в фонд социального страхования, в пенсионный фонд, на обязательное медицинское страхование); отчисления на социальные нужды от суммы оплаты труда, включаемых в затраты на производство продукции, работ и услуг и их продажу и продажу товаров включаются в состав затрат по этому экономическому элементу.

Амортизация. В экономический элемент «амортизация» включается сумма амортизационных отчислений на полное восстановление основных средств, нематериальных активов, доходных вложений в материальные ценности.

Прочие затраты. К экономическому элементу «Прочие затраты» относятся затраты, которые не вошли в предыдущие экономические элементы. Плата за аренду основных средств, за подготовку и переподготовку кадров, затраты на командировки, платежи за полученную лицензию на право пользования патентом, ноу-хау; плата сторонним организациям за сторожевую и пожарную охрану и др.

Структура затрат по экономическим элементам отражает материало-, зарплато- (трудо-) и фондоемкость производства.

Классификация по статьям калькуляции

Все затраты предприятия, подлежащие включению в себестоимость готовой продукции (работ, услуг), в конечном счете полностью распределяются, т.е. включаются в себестоимость отдельных видов произведенной продукции (или групп однородной продукции), выполненных работ и оказанных услуг.

Группировка затрат по статьям калькулирования себестоимости обеспечивает выделение затрат, связанных с производством отдельных видов продукции. Эти затраты относят на себестоимость продукции прямо или косвенно. Перечень статей калькуляции себестоимости:

- сырье и материалы;
- возвратные отходы (вычитаются);

- топливо и энергия на технологические цели;
- заработная плата основных производственных рабочих;
- дополнительная заработная плата основных производственных рабочих;
- отчисления на социальные нужды основных производственных рабочих;
- общепроизводственные расходы, в том числе:
 - расходы на содержание и эксплуатацию оборудования;
 - цеховые расходы;
 - общехозяйственные расходы;
 - прочие производственные расходы;
 - расходы на продажу.

Описанная группировка затрат позволяет определить технологическую, цеховую, производственную и коммерческую (полную) себестоимость.

К **технологической себестоимости** относят только прямые затраты на производство по таким статьям, как: сырье и материалы, возвратные отходы (вычитаются), топливо и энергия на технологические цели, заработная плата основных производственных рабочих. Технологическую себестоимость часто называют **участковой**, так как затраты, составляющие ее, складываются на производственном участке.

Цеховая себестоимость образуется путем добавления к технологической себестоимости калькуляционных статей затрат, формирующихся на уровне цеха: дополнительной заработной платы основных производственных рабочих, отчислений на социальные нужды основных производственных рабочих и общепроизводственных расходов.

Производственная себестоимость есть сумма цеховой себестоимости и калькуляционных статей затрат, складывающихся в целом по предприятию — общехозяйственных и прочих производственных расходов.

Коммерческая (полная) себестоимость состоит из производственной себестоимости и затрат на продажу.

Таким образом, группировка затрат по калькуляционным статьям должна обеспечить наилучшее выделение затрат, которые связаны с производством отдельных видов продукции и могут быть прямо или косвенно включены в себестоимость этой продукции.

Контрольные вопросы

1. Укажите задачи классификации затрат.
2. В чем состоят причины множественности признаков классификации затрат?
3. Каковы особенности применения классификации затрат по

- экономическим элементам и калькуляционным статьям себестоимости?
4. Опишите порядок формирования технологической, цеховой, производственной, полной себестоимости.
 5. Перечислите виды классификации затрат на производство.

Тестовые задания

1. Классификация затрат для целей управления должна отвечать главному требованию – базироваться на ..., позволяющих ... затраты в различных аспектах.
2. К экономическим элементам затрат относятся:
 - а) амортизация;
 - б) сырье и материалы;
 - в) топливо и энергия;
 - г) затраты на оплату труда.
3. В зависимости от объема производства затраты группируют на:
 - а) простые и сложные;
 - б) переменные и постоянные;
 - в) прямые и косвенные;
 - г) основные и накладные.
4. Какой признак классификации предполагает (лежит в основе) деление затрат на прямые и косвенные:
 - а) участие в процессе производства;
 - б) зависимость от объема производства;
 - в) сложность затрат;
 - г) способ включения в себестоимость.
5. Сопоставьте признаки классификации затрат с их элементами:

Признаки классификации затрат:

 - 1) Зависимость от объема производства;
 - 2) Сложность затрат;
 - 3) Экономический состав;
 - 4) Участие в процессе производства;
 - 5) Степень готовности продукции;
 - 6) Периодичность возникновения.

Элементы классификации:

 - а) – единовременные затраты;
– текущие затраты;
 - б) – затраты на готовую продукцию;
– затраты в незавершенном производстве;
 - в) – затраты производственные;
– затраты на продажу (коммерческие);

- г) – переменные затраты;
 - постоянные затраты;
 - д) – основные затраты;
 - накладные затраты;
 - е) – простые затраты;
 - комплексные затраты.
6. Такие статьи, как: сырье и материалы, топливо и энергия на технологические цели, заработная плата основных производственных рабочих, образуют:
- а) цеховую себестоимость;
 - б) технологическую себестоимость;
 - в) производственную себестоимость;
 - г) коммерческую себестоимость.
7. Постоянные расходы предприятия:
- а) неизменны в общей сумме затрат;
 - б) постоянны в расчете на единицу продукции;
 - в) всегда прямо пропорциональны объемам производства и продаж;
 - г) могут быть частично пропорциональными, прогрессивными и дигрессивными.
8. Переменные затраты предприятия:
- а) неизменны в общей сумме затрат;
 - б) постоянны в расчете на единицу продукции;
 - в) всегда прямо пропорциональны объемам производства и продаж;
 - г) могут быть частично пропорциональными, прогрессивными и дигрессивными.
9. Сумма валовых расходов предприятия это:
- а) себестоимость валовой продукции;
 - б) сумма затрат на реализацию валовой продукции;
 - в) сумма постоянных и переменных затрат отчетного периода на производство и сбыт продукции;
 - г) сумма всех затрат предприятия за отчетный (плановый) период времени.
10. Предельные издержки предприятия это:
- а) величина приращения переменных затрат при увеличении объема выпуска продукции на одну единицу;
 - б) средняя величина издержек прироста/сокращения, возникших при увеличении объема выпуска продукции более чем на одну единицу;
 - в) величина затрат, начиная с которой предприятия несет убытки;
 - г) ни один из перечисленных ответов.

3 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ

3.1 Необходимость планирования затрат

Планирование затрат — это определение целей предприятия и его подразделений в форме постановки производственных задач и выбора средств для их выполнения. Планы конкретизируются в сметах, отражающих затраты в денежном выражении. Таким образом, планирование затрат заключается в выявлении состава затрат и их количественной оценке.

Планирование затрат осуществляется для определения общей стоимости потребляемых в процессе производства ресурсов (материальных, трудовых, денежных) и расчета предполагаемой прибыли. Оно служит базой для контроля за рациональным использованием ресурсов.

При планировании решаются следующие задачи:

- расчет стоимости ресурсов, необходимых для производства продукции;
- определение общего объема затрат на производство;
- исчисление себестоимости производства каждого вида продукции.

Вышеназванные задачи решаются путем **технико-экономических расчетов**. При этом используют материальные технические нормы, нормативы труда и иные параметры производственного процесса, фиксируемые технической документацией, а также принимают во внимание экономические условия производственной деятельности: систему оплаты труда, цены ресурсов, нормативы платежей и другие, устанавливаемые законами и нормативными актами.

Определение состава и объема затрат не столько экономическая, сколько технико-экономическая задача. Уровень затрат на предприятии зависит от профессионализма и творческого потенциала инженерных кадров и организаторов производства, а корректность отнесения затрат на виды деятельности предприятия, единицы продукции, производственные подразделения и другие объекты — от квалификации экономистов.

3.2 Расчет допустимых затрат

В процессе долгосрочного планирования для выбора правильного решения очень важна информация о составе и структуре продукции, о предполагаемых затратах на производство того или иного продукта, об уровне затрат в целом в отдельные периоды, о потребности в капитальных вложениях.

К расчету предварительных затрат следует приступать на стадии разработки изделия и маркетинговых исследований, так как именно в ходе конструирования, разработки технологии, определения емкости рынка закладывается уровень затрат, начинается планирование доходов и контроль

за затратами производства.

Допустимые затраты предприятия на производство и реализацию i -го изделия $Z_{доп_i}$ можно рассчитать по формуле:

$$Z_{доп_i} = Ц_{рын_i} / (1 + P_i / 100),$$

где $Ц_{рын_i}$ – рыночная цена i -го изделия; P_i – рентабельность i -го изделия в процентах, рассчитываемая как отношение прибыли к себестоимости изделия.

В случае, когда предприятие принимает решение о производстве продукции без получения прибыли от ее реализации (например, для сохранения рабочих кадров), $P_i=0$. Верхним пределом общего объема допустимых затрат для предприятия по изделию в этом случае выступает рыночная цена изделия.

3.3 Взаимосвязь капитальных вложений, текущих затрат и доходности предприятия

Развитие предприятия часто требует больших капитальных вложений в оборудование и другие элементы основного капитала. Необходимо производить расчет потребности в основном капитале при создании предприятия, его расширении.

После решения вопроса об эффективности запланированных инвестиций **потребность в капитальных затратах** может быть определена путем суммирования ожидаемых цен приобретаемых элементов основного капитала.

Управление капитальными вложениями является одним из элементов общей системы управления затратами предприятия, так как капитальные вложения направлены на обеспечение перспективного уровня затрат и соответственно доходов предприятия.

Текущие затраты являются объектом краткосрочного (текущего) планирования. Они обуславливаются текущими условиями, материальными, кадровыми и финансовыми ресурсами, которыми располагает предприятие, и в значительной степени — качеством перспективного планирования.

Текущие затраты отражаются в сметах (годовой, квартальной, месячной) для предприятия в целом, отдельных подразделений или отдельных элементов расходов.

Текущие сметы конкретизируют перспективный план с учетом изменения внешних условий и состояния предприятия.

Смета — важный инструмент управления и контроля за функционированием подразделений. Сравнивая фактический уровень различных категорий расходов со сметным, плановым, руководителем в силах

выявить отклонения и внести коррективы в ход производства.

Процесс составления плановой сметы должен идти снизу вверх — от руководителей, которые несут ответственность за ту или иную сферу деятельности, к тем, кто координирует функционирование предприятия в целом.

Различают сметы:

– **затрат на производство** по предприятию в целом и его производственным подразделениям (цехам) — в них устанавливается общая сумма затрат на производственную деятельность;

– **затрат на содержание** функциональных отделов и служб (бюджеты);

– **комплексные** — расходов на подготовку и освоение производства; расходов на износ инструментов и приспособлений целевого назначения; транспортно-заготовительных расходов; общепроизводственных расходов (в том числе на содержание и эксплуатацию оборудования); цеховых расходов; общехозяйственных расходов; прочих производственных расходов; коммерческих расходов. *Выделение перечисленных расходов в отдельные объекты сметных расчетов связано в основном с необходимостью более точного отнесения их на тот или иной вид выпускаемой продукции.*

– **целевые** — командировочных расходов, представительных расходов, расходов на страхование, рекламу, связь и др.

По мере продвижения смет снизу вверх должны происходить их сбалансирование и корректировка. В процессе координации составляется сметный счет прибылей и убытков, баланс движения денежных средств.

После согласования смет их сводят в обобщенную смету, по утверждению которой, соответствующие сметы направляются во все центры ответственности предприятия. Итоговые данные сметы затрат на производство характеризуют экономическую эффективность производственного процесса (сокращение затрат в целом и по отдельным элементам, изменение структуры затрат). Смета затрат имеет большое значение для финансового планирования, так как служит базой для определения потребности в оборотных средствах.

Контрольные вопросы

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.

Тестовые задания

1. ... – это определение целей предприятия и его подразделений в форме постановки производственных задач и выбора средств для их выполнения.

2. Планирование затрат заключается в выявлении и определении:
 - а) состава затрат и их количественной оценки;
 - б) общей стоимости потребляемых в процессе производства ресурсов;
 - в) предполагаемой прибыли;
 - г) резервов снижения затрат.
3. При планировании затрат решаются следующие задачи:
 - а) расчет стоимости ресурсов, необходимых для производства продукции;
 - б) определение общего объема затрат на производство;
 - в) определение структуры продукции (номенклатуры и ассортимента) и объема ее производства;
 - г) исчисление себестоимости производства каждого вида продукции.
4. Указанные в п.3 задачи планирования затрат решаются путем ...
5. К расчету предварительных затрат следует приступать на стадии:
 - а) разработки изделия и маркетинговых исследований;
 - б) производства изделия;
 - в) реализации изделия;
 - г) эксплуатации изделия.
6. При расчете допустимых затрат предприятия на производство и реализацию изделия учитывают такие показатели как:
 - а) рыночная цена;
 - б) себестоимость;
 - в) прибыль;
 - г) рентабельность.
7. ... – важный инструмент управления и контроля за функционированием подразделений.
8. Для учета командировочных, представительских расходов, расходов на страхование составляют:
 - а) комплексные сметы;
 - б) целевые сметы;
 - в) плановые сметы;
 - г) текущие сметы.
9. После согласования смет их сводят в:
 - а) смету суммарных затрат;
 - б) итоговую смету;
 - в) обобщенную смету;
 - г) полную смету.
10. На качество расчетов уровня затрат и принятие хозяйственных решений влияет не столько сам уровень инфляции, сколько его ...

4 КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

4.1 Калькулирование себестоимости. Калькуляция

Совокупность приемов учета затрат на производство и расчетных процедур исчисления себестоимости продукта называется **калькулированием**. Результатом калькулирования является **калькуляция**, т.е. расчет затрат предприятия, падающих на единицу произведенной продукции (работ, услуг).

Объекты калькулирования — это виды продуктов, полуфабрикатов, работ и услуг, имеющих потребительскую стоимость, для которых необходимо рассчитать себестоимость.

Для различных целей предприятие может разрабатывать различные виды калькуляций себестоимости продукции. Вид калькуляции определяется назначением, способом составления и временем, на которое она рассчитана.

Калькуляции можно разделить на предварительные (плановые, сметные, проектные, нормативные) и последующие (отчетные, хозрасчетные).

Предварительную калькуляцию составляют до наступления периода изготовления продукции, **последующая** — характеризует фактические затраты на изделие.

Плановую калькуляцию устанавливают на основании средних прогрессивных норм расхода сырья и материалов, трудоемкости изготовления, затрат на обслуживание и управление. Она определяет предельный уровень затрат на продукцию, допустимый в соответствующем плановом периоде при запланированном объеме производства.

Сметная калькуляция — частный случай плановой, но составляется на продукцию, не предусмотренную планом. На основе сметной калькуляции определяют цену, которую согласуют с заказчиком.

Проектную калькуляцию используют для сравнительной характеристики проектируемых вариантов развития производства и рассчитывают по экономическим элементам на основе укрупненных норм.

Нормативную калькуляцию рассчитывают на основе действующих в плановый период на предприятии норм и нормативов, применяют для организации учета фактических затрат на изделие Z_{ϕ} с выявлением отклонений:

$$Z_{\phi} = Z_n \pm \text{Откл} \pm \text{Изм},$$

где Z_n — затраты нормативные; **Откл** — сумма отклонений за период; **Изм** — сумма изменений затрат при изменении норм за период. В отличие от плановой, нормативная калькуляция охватывает больший круг калькуляционных единиц (на деталь, узел, изделие).

Отчетная калькуляция – это расчет фактической себестоимости по той же структуре затрат, что принята в плановой калькуляции, а также расходов и потерь, не предусмотренных в ней. Периодичность составления равняется году, а при организации оперативного учета и контроля по отклонениям отчетную калькуляцию составляют по мере необходимости.

Хозрасчетная калькуляция – разновидность отчетной, используемая для оценки соблюдения предельных затрат цеха (участка). Ее рассчитывают только по прямым расходам и используют при расчете технологической (участковой) себестоимости. Для калькулирования необходимо четкое деление всех расходов на прямые и косвенные. Прямые расходы непосредственно относятся на изделие. Косвенные собираются по производственным цехам, а затем распределяются по изделиям по заранее установленной норме (ставке) списания. Норматив (ставка) списания косвенных расходов определяется распределением общей суммы этих расходов по смете пропорционально выбранной базе.

4.2 Способы отнесения затрат на продукт

Можно выделить пять основных способов калькулирования:

- прямой расчет;
- суммирование затрат;
- исключение затрат;
- распределение затрат;
- нормативный.

Прямой расчет заключается в определении затрат по калькуляционному объекту и делении их на число калькуляционных единиц по статьям себестоимости или элементам. Этот способ универсален, он применяется в сочетании с другими (кроме классического суммирования затрат) для исчисления себестоимости калькуляционной единицы. Его даже можно исключить из классификации, так как в сочетании с прочими способами он предполагается как сам собой разумеющийся.

Суммирование затрат состоит в том, что себестоимость калькуляционного объекта и единицы определяют суммированием затрат, локализованных по временным периодам, отдельными частями продукта, процессам, переделам. Классическим примером применения этого способа является исчисление себестоимости единичного продукта при позаказном методе калькулирования. Сумма затрат по заказу при изготовлении одного изделия, выполнении одной работы или услуги и составляет себестоимость единицы продукции (работы, услуги).

Исключение затрат применяют для размежевания затрат на основную и побочную продукцию, получаемую в одном процессе, когда локализация

соответствующих затрат в аналитическом учете невозможна.

К **распределению затрат** прибегают при исчислении себестоимости продукции комплексного производства (например, перегонки нефти), при получении нескольких продуктов в ходе одного процесса, а также при организации аналитического учета по группам однородных изделий.

Нормативный способ калькуляции сводится к алгебраическому суммированию нормативной себестоимости с отклонениями от норм и их изменениями, учтенными по объектам калькулирования.

4.3 Методы калькулирования

По характеристике калькуляционных объектов различают **методы калькулирования** как совокупность способов учета затрат на производство по объекту и исчисления себестоимости калькуляционных единиц.

Выделяют три основных метода: **позаказный индивидуальный калькулирования, попередельный (попроцессный) и подетальный** при массовом продуктивном калькулировании.

Принципиальная особенность **позаказного метода** состоит в индивидуализации учета затрат и расчета себестоимости в соответствии с открытыми заказами. Калькуляцию полученного продукта составляют после полного завершения работ по заказу, независимо от длительности его выполнения. Метод применяется в единичном и мелкосерийном производстве, в строительстве.

Попередельный метод используется при производстве массовой продукции, получаемой путем последовательной переработки сырья и материалов в полуфабрикаты, а из них — в готовый продукт. **Переделом** называют часть технологического процесса (совокупность производственных операций), завершающуюся получением законченного полуфабриката, который может быть реализован другим предприятием или направлен на следующий передел. Попередельный метод применяют в металлургической, химической, текстильной промышленности, литейном производстве.

Наиболее широко используется **попроцессный метод**. Он позволяет определить себестоимость массовой продукции, приходящуюся на одну или несколько технологических стадий (процессов), в которых не образуется полуфабрикатов.

Суть попроцессного метода состоит в том, что расходы следуют за продуктом по технологической цепочке, т.е. по завершении любой операции накапливаются затраты, сумму которых можно соотнести со средней стандартной или нормативной. Распределение затрат между выпуском и незавершенным производством, а также между несколькими видами продуктов производится на любой стадии производственного процесса.

В крупносерийном и особенно в массовом машиностроительном производстве наиболее широко используется *подetailный метод*, предполагающий калькулирование себестоимости изделия как суммы себестоимостей отдельных деталей, составляющих это изделие. Он является точным, но и трудоемким.

Контрольные вопросы

1. Что такое калькулирование себестоимости продукции?
2. Назовите виды калькуляций.
3. Что является объектом калькулирования?
4. Охарактеризуйте способы отнесения затрат на продукт.
5. Какова взаимосвязь методов и способов калькулирования?

Тестовые задания

1. Совокупность приемов учета затрат на производство и расчетных процедур исчисления себестоимости продукта называется ...
2. Результатом калькулирования является ..., т.е. расчет ...
3. Калькулирование используется в следующих целях:
 - а) определение оптимального объема выпуска продукции;
 - б) установление уровня безубыточной цены;
 - в) расчет доходности (рентабельности) продукции;
 - г) контроль затрат в производстве.
4. Какой вариант построения калькуляции используют в экономической практике для выявления зарплато- (трудо-), материало- и фондоемкости производства:
 - а) по элементам затрат;
 - б) по статьям себестоимости;
 - в) комбинированный;
 - г) ни один из перечисленных вариантов.
5. Применение калькулирования себестоимости продукции по калькуляционным статьям позволяет:
 - а) раскрыть содержание затрат производства и их целевое назначение;
 - б) оценить затраты отдельных подразделений;
 - в) выявить резервы снижения себестоимости;
 - г) оценить (укрупненно) экономические результаты производства при планировании.
6. Соотнесите вид калькуляции и порядок ее составления и назначения:
Виды калькуляций:
 - 1) Плановая калькуляция;
 - 2) Сметная калькуляция;

- 3) Проектная калькуляция;
- 4) Нормативная калькуляция;
- 5) Отчетная калькуляция;
- 6) Хозрасчетная калькуляция.

Порядок составления и назначение калькуляции:

- а) Рассчитывают на основе действующих в плановый период на предприятии норм и нормативов; ее применяют для организации учета фактических затрат на изделие с выявлением отклонений;
 - б) Используется для оценки соблюдения предельных затрат цеха (участка); ее рассчитывают только по прямым расходам и используют при расчете технологической (участковой) себестоимости;
 - в) Составляют на основании средних прогрессивных норм расхода сырья и материалов, трудоемкости изготовления, затрат на обслуживание и управление; она определяет предельный уровень затрат на продукцию, допустимый в соответствующем плановом периоде при запланированном объеме производства;
 - г) Составляется на продукцию, не предусмотренную планом; на ее основе определяют цену, которую согласуют с заказчиком;
 - д) Используют для сравнительной характеристики проектируемых вариантов развития производства и рассчитывают по экономическим элементам на основании укрупненных норм;
 - е) Составляется для расчета фактической себестоимости по той же структуре затрат, что принята в плановой калькуляции, а также расходов и потерь, не предусмотренных в ней.
7. Объекты калькулирования – это ...
8. Сопоставьте способы калькулирования с их содержанием и значением:

Способы калькулирования:

- 1) Прямой расчет;
- 2) Суммирование затрат;
- 3) Исключение затрат;
- 4) Распределение затрат;
- 5) Нормативный способ калькулирования.

Содержание и значение способов калькулирования:

- а) Применяют при исчислении себестоимости продукции комплексного производства, при получении нескольких продуктов в ходе одного процесса, а также при организации аналитического учета по группам однородных изделий;
- б) Применяют при размежевании затрат на основную и побочную продукцию, получаемую в одном процессе, когда локализация соответствующих затрат в аналитическом учете невозможна;

- в) Сводится к алгебраическому суммированию нормативной себестоимости с отклонениями от норм и их изменениями, учтенными по объектам калькулирования;
 - г) Заключается в определении затрат по калькуляционному объекту и делении их на число калькуляционных единиц по статьям себестоимости или элементам;
 - д) Состоит в том, что себестоимость калькуляционного объекта и единицы определяют суммированием затрат, локализованных по временным периодам, отдельными частями продукта, процессам, переделам.
9. Какой метод используется при производстве массовой продукции, получаемой путем последовательной переработки сырья и материалов в полуфабрикаты, а их них – в готовый продукт:
- а) позаказный;
 - б) попередельный;
 - в) попроцессный;
 - г) подетальный.

10. Сопоставьте методы калькулирования с их содержанием:

Методы калькулирования:

- 1) Позаказный метод;
- 2) Попередельный метод;
- 3) Попроцессный метод;
- 4) Подетальный метод.

Содержание методов калькулирования затрат:

- а) Используется при производстве массовой продукции, получаемой путем последовательной переработки сырья и материалов в полуфабрикаты, а их них – в готовый продукт. Его применяют в металлургической, химической, текстильной промышленности, литейном производстве.
- б) Предполагает калькулирование себестоимости изделия как суммы себестоимостей отдельных деталей, составляющих это изделие. Является точным, но и трудоемким методом. Применяется в крупносерийном и массовом машиностроительном производстве.
- в) Состоит в индивидуализации учета затрат и расчета себестоимости в соответствии с открытыми заказами. Калькуляцию полученного продукта составляют после полного завершения работ по заказу, независимо от длительности его выполнения. Метод применяется в единичном и мелкосерийном производстве.
- г) Позволяет определить себестоимость массовой продукции, приходящуюся на одну или несколько технологических стадий, в которых не образуются полуфабрикатов. Используется на предприятиях с массовым производством.

5 УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В ПРОЦЕССЕ ПРОИЗВОДСТВА

5.1 Формирование затрат по сегментам предприятия, по местам возникновения, центрам затрат

Затраты на производство лучше всего контролировать при производственном потреблении ресурсов, т.е. там, где происходит производственный процесс или его обслуживание. В связи с этим появились такие **объекты формирования** и учета затрат, как **места возникновения затрат, центры затрат и центры ответственности**.

К управлению затратами в процессе производства относится и подготовка информации по сегментам предприятия. **Сегмент** – это часть деятельности предприятия в определенном разрезе. Они подразделяются на два вида: операционные и географические сегменты.

При выявлении информации по операционным сегментам несколько видов товаров, работ, услуг могут быть объединены в однородную группу, если имеется сходство по всем или большинству из следующих факторов:

- назначение товаров, работ, услуг;
- процесс производства товаров, выполнение работ, оказание услуг;
- методы продажи товаров и распространения работ и услуг;
- системы управления деятельности предприятия.

Информация по операционному сегменту раскрывает часть деятельности предприятия по производству определенного товара (или группы однородных товаров), выполнению определенной работы (или группы однородных работ), оказанию определенной услуги (или группы однородных услуг).

Информация по географическому сегменту включает информацию о выручке от продажи и затратах на производство определенных товаров, выполнение определенных работ и оказание определенных услуг в различных географических регионах деятельности предприятия. Такая информация, в том числе о затратах, позволяет выделить одни товары, работы и услуги среди других товаров, работ и услуг предприятия по степени подверженности рискам и получения прибыли.

К **местам возникновения затрат относят** рабочее место, машину, станок, гибких производственных систем (ГПС), конвейерную линию, т.е. объекты нормирования, планирования и учета затрат для контроля и управления затратами производственных ресурсов.

Места возникновения затрат являются объектами аналитического учета затрат на производство по элементам затрат и статьям калькуляции. По отношению к процессу производства места возникновения затрат можно классифицировать на производственные и обслуживающие.

Центры затрат – это первичные производственные и обслуживающие единицы, характеризующиеся единообразием функций и производственных операций, сопоставимым уровнем технической оснащенности и организации труда, направленностью затрат. Их выделяют в качестве объекта планирования и учета затрат в целях детализации затрат, усиления контроля и повышения точности калькулирования.

Другими словами, центром затрат является то структурное подразделение предприятия, в котором имеется возможность организовать нормирование, планирование и учет затрат, а также оценки эффективности использования производственных ресурсов, составляющих величину затрат.

Центр затрат может совпадать с организационной единицей (цехом, отделением, участком) или быть подразделением, входящими в состав этой единицы. Основой выделения центров затрат является единство используемого оборудования, выполняемых операций или функций.

Группирование затрат по центрам сопряжено с дополнительными учетно-вычислительными работами. Поэтому целесообразность их введения необходимо оценить с точки зрения полезности дополнительной информации о затратах производства.

Центры затрат **отличаются** от мест возникновения затрат тем, что представляют собой группировки затрат в аналитическом учете по отдельным изделиям, работам, операциям, функциям внутри производственных подразделений.

В современной трактовке **центр ответственности** – это подразделение предприятия, возглавляемое управляющим (менеджером), который обладает делегированными полномочиями и отвечает за финансово-хозяйственные результаты деятельности своего подразделения. Существуют четыре типа центров ответственности: центры затрат, центры доходов, центры прибыли и центры инвестиций. В основе этой классификации лежит критерий финансовой ответственности их руководителей, который определяется широтой предоставленных им полномочий и полнотой возложенной ответственности.

5.2 Бюджетирование затрат

Бюджетирование затрат – построение на предприятии системы бюджетного планирования, контроля и анализа затрат и финансовых ресурсов. Внедрение бюджетирования ресурсов обеспечивает целый ряд **преимуществ**:

- планирование бюджетов структурных подразделений дает более точные предполагаемые объемы и структуру затрат;
- утверждение месячных (квартальных, годовых) бюджетов предоставляет

структурным подразделениям большую самостоятельность в расходовании фонда оплаты труда, что повышает материальную заинтересованность работников в успешном выполнении плановых заданий;

- упрощение системы контроля бюджетных средств позволяет сократить непроизводительные расходы рабочего времени экономических служб предприятия;
- вводится более строгий режим экономии затрат и финансовых ресурсов предприятия, что особенно важно для выхода из экономического кризиса.

Система бюджетирования охватывает на предприятии как производственные подразделения, так и функциональные службы (отделы) и подразделения непромышленной группы.

Для производственных подразделений основного производства, деятельность которых зависит от объема производства и реализации продукции (работ, услуг) предприятия, есть смысл устанавливать бюджеты затрат на выполнение отдельных договоров (проектов).

Утверждение общего бюджета затрат таким подразделениям оправдывает себя при стабильных условиях производства и реализации, каковые на практике наблюдаются достаточно редко. В условиях стабильности объемов производства и реализации продукции производственным подразделениям основного производства лучше всего устанавливать расчетный норматив затрат на единицу объема производства продукции (работ, услуг).

Деятельность производственных подразделений вспомогательного производства носит более сложный и противоречивый характер, чем функционирование подразделений основного производства. Перед бюджетированием затрат на их деятельность необходимо определить состав этой деятельности. *Например, ремонтно-механический цех может изготавливать запасные части для ремонта собственного оборудования, спецоснастку и специнструмент для цехов основного производства (при отсутствии инструментального цеха), осуществлять капитальный ремонт и модернизацию оборудования, привлекаться к изготовлению продукции цехов основного производства, оказывать услуги промышленного характера при ведении капитального строительства хозяйственным способом, выполнять отдельные заказы для работников предприятия. Понятно, что при такой сложной по составу деятельности установление общего бюджета затрат цеху практически невозможно. Целесообразно рассчитывать затраты по каждому виду деятельности, на основании определения норматива затрат на выполнение отдельных работ (заказов). Аналогичные трудности*

возникают при бюджетировании затрат ремонтно-строительного, транспортного и других цехов вспомогательного производства.

Наиболее оправданно **бюджетирование затрат подразделений функционального управления**, как в целом на предприятии, так и в его производственных цехах.

В целях организации системы управления затратами через механизм их бюджетирования следует создать на предприятии сквозную систему из функциональных бюджетов:

- фонда оплаты труда;
- материальных затрат;
- потребления энергии;
- амортизации;
- прочих расходов.

5.3 Стимулирование снижения затрат на производство

Снижение затрат на производство продукции — сложный процесс, требующий от рабочих, специалистов и руководителей предприятия соблюдения запланированного уровня затрат трудовых, материальных и энергетических ресурсов, эффективного использования оборудования, поиска резервов экономии ресурсов.

Снижения затрат производства достигают в результате:

- применения ресурсосберегающей технологии, обеспечивающей экономию материалов и энергии, высвобождение работников;
- строгого соблюдения технологической дисциплины, приводящего к сокращению потерь от брака;
- использования технологического оборудования, особенно дорогостоящего, в экономически эффективных областях и режимах;
- сбалансированной эксплуатации производственных мощностей, приводящей к сокращению стоимости основных средств, полуфабрикатов и запасов готовой продукции;
- разработки оптимальной стратегии технического развития предприятия, обеспечивающей рациональный уровень затрат и получение прибыли на создание технического потенциала предприятия;
- повышения организационного уровня производства, влекущего за собой сокращение потерь рабочего времени, длительности производственного цикла и, как следствие, снижение себестоимости продукции и размеров оборотных средств предприятия;
- внедрения эффективных систем внутрипроизводственных экономических отношений, способствующих экономии всех видов ресурсов, повышению качества продукции;

– рационализации организационной структуры системы управления производством, а значит, сокращения затрат на управление, повышения его эффективности.

Каждое направление снижения затрат производства предполагает ряд мероприятий, которые в совокупности составляют конкретные планы работы по направлениям.

Резервы снижения затрат имеются во всех звеньях предприятия. К поиску их и использованию могут быть привлечены все работники предприятия. Встает задача выбора адекватной системы стимулирования, побуждающей персонал предприятия к снижению затрат.

Стимулирование (мотивация) — это такое воздействие на сознание людей, которое способствует формированию мотива, подталкивающего к реализации определенных целей и задач.

Различают моральные и материальные стимулы.

Эффективное воздействие стимулирующей системы обеспечивается соблюдением следующих принципов:

- четкая постановка целей (однозначное определение результатов, на достижение которых нацелено стимулирование, уровня и состава затрат, на снижение которых способен воздействовать работник);
- использование продуманных, обоснованных и приемлемых критериев измерения и оценки;
- жесткая взаимосвязь поощрения и результата по объему и во времени;
- применение в меру напряженных нормативов, контроль за ними и наличие механизма их пересмотра;
- соблюдение «порога чувствительности» системы стимулирования.

В зависимости от того, какое место работник занимает в производственном процессе и каковы его возможности в части снижения затрат, могут использоваться различные системы стимулирования: гибкая оплата труда, участие в доходе подразделения (предприятия) или прибылях.

Контрольные вопросы

1. Назовите объекты формирования затрат на предприятии.
2. Дайте определения мест возникновения затрат, центров затрат и центров ответственности за уровень затрат.
3. Что такое бюджетирование затрат? Каковы границы его использования?
4. Какую роль играют функциональные отделы управления в снижении затрат на предприятии?
5. Какие факторы способствуют снижению затрат на предприятии?
6. Сформулируйте принципы стимулирования снижения затрат.

Тестовые задания

1. ... – это часть деятельности предприятия в определенном разрезе.
2. Сегменты предприятия подразделяются на:
 - а) производственные;
 - б) операционные;
 - в) региональные;
 - г) географические.
3. Информация о выручке от продажи и затратах на производство определенных товаров (работ, услуг) в различных географических регионах деятельности предприятия входит в состав информации:
 - а) по производственному сегменту;
 - б) по операционному сегменту;
 - в) по региональному сегменту;
 - г) по географическому сегменту.
4. Подберите к объектам формирования и учета затрат их определения:
Объекты формирования и учета затрат:
 - 1) Место возникновения затрат;
 - 2) Центр затрат;
 - 3) Центр ответственности.
Определения:
 - а) Подразделение предприятия, возглавляемое управляющим, который обладает делегированными полномочиями и отвечает за финансово-хозяйственные результаты деятельности своего подразделения;
 - б) Объект нормирования, планирования и учета затрат для контроля и управления затратами производственных ресурсов (рабочее место, машина, станок гибких производственных систем, конвейерная линия);
 - в) Структурное подразделение предприятия, в котором имеется возможность организовать нормирование, планирование и учет затрат, а также оценку эффективности использования производственных ресурсов, составляющих величину затрат.
5. В отечественной экономике российские предприятия организуют в основном:
 - а) центры затрат;
 - б) центры доходов;
 - в) центры прибыли;
 - г) центры инвестиций.
6. Бюджетирование затрат – это:
 - а) построение на предприятии системы планирования, контроля и анализа затрат и финансовых ресурсов;
 - б) часть общего процесса управления экономикой предприятия;

- в) средство сравнения фактических данных с плановыми показателями;
 - г) работа, позволяющая предприятию «свести концы с концами», т.е. затраты и их источниками.
7. Наиболее оправдано бюджетирование затрат подразделений:
- а) основного производства;
 - б) вспомогательного производства;
 - в) функционального управления в производственных цехах предприятия;
 - г) функционального управления в целом по предприятию.
8. В большей степени снижения затрат производства достигают в результате:
- а) оптимизации объема выпуска продукции и ее структуры;
 - б) применения ресурсосберегающей технологии;
 - в) сбалансированной эксплуатации производственных мощностей;
 - г) рационализации организационной структуры системы управления производством.
9. ... – это такое воздействие на сознание людей, которое способствует формированию мотива, подталкивающего к реализации определенных целей и задач.
10. Эффективное воздействие стимулирующей системы, побуждающей к снижению затрат, обеспечивается соблюдением следующих принципов: ...

6 УЧЕТ И КОНТРОЛЬ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВЕ

6.1 Системы учета затрат

В зависимости от полноты и характера использования данных учета различают **бухгалтерский (финансовый) и управленческий (производственный) учет**.

Бухгалтерский учет обеспечивает заинтересованных лиц документально отраженной информацией о стоимости потребленных ресурсов, достигнутых результатах производства и способах финансирования деятельности предприятия.

Данные бухгалтерского учета используются как руководителями предприятия для принятия хозяйственных решений, так и сторонними заинтересованными лицами и организациями, например акционерами, финансирующими банками, налоговой службой и др.

Управленческий учет объединяет в целостную систему планирование, учет и анализ затрат по видам, местам их формирования и объектам калькулирования, нормативный учет затрат на базе полной и сокращенной себестоимости, методы ее калькулирования, планирование, учет и анализ производственных инвестиций.

Управленческий учет это не только и не столько учет, сколько получение и обработка экономической информации, необходимой для принятия хозяйственных решений о развитии предприятия.

Бухгалтерский (финансовый) и управленческий учет имеют **ряд различий**.

1. Обязательность ведения учета. Требование ежегодно (ежеквартально) представлять бухгалтерский отчет налоговой службе установлено законом. Следовательно, ведение бухгалтерского учета на предприятии по определенным правилам и в определенном объеме является обязательным и не зависит от мнения руководства предприятия о его полезности.

Управленческий учет осуществляется при необходимости подготовки информации для решения руководством предприятия конкретных производственных задач, и при этом предполагается, что выгода от использования такой информации превышает затраты на ее сбор.

2. Степень точности информации. Данные бухгалтерского учета должны быть достаточно точными, чтобы внешние пользователи относились с доверием к содержанию отчетов предприятия.

Требования к точности данных управленческого учета диктуются необходимостью оперативного принятия многих решений. Сбор приблизительной информации ограниченного объема не требует много времени, между тем ее обычно хватает для принятия оперативных решений

руководством предприятия. Следовательно, управленческий учет носит более приближенный характер, чем бухгалтерский.

3. Масштаб учета. Данные бухгалтерского учета отражаются в отчете, охватывающем деятельность всего предприятия.

Управленческий учет может быть организован по отдельным структурным подразделениям или сферам деятельности предприятия, например, отражать ход производства и реализации отдельных видов продукции, показатели работы отдельных цехов, участков и отделов, состояние запасов и незавершенного производства на предприятии и т. д.

4. Принципы учета. Квартальные и годовые бухгалтерские отчеты включают общепринятые формы отчетности и составляются исходя из общепринятых норм учета. Финансовый учет должен обеспечить внешним пользователям возможность проводить сопоставления и сравнения. Для этого он организуется в соответствии с едиными требованиями ко всем предприятиям и установившейся практикой учета.

Управленческий учет организуется на предприятии в соответствии с представлениями руководителей о полезности и достаточности учета для принятия хозяйственных решений. Общепринятых норм или юридических требований к организации управленческого учета нет.

5. Временная соотнесенность информации. Бухгалтерский учет отражает информацию об уже свершившихся фактах и хозяйственных операциях и представляет ее в бухгалтерском отчете предприятия.

Управленческий (производственный) учет кроме информации фактической, отчетного характера, поставляет сведения о предполагаемых затратах и доходах, носящие характер прогноза, поскольку принимаемые хозяйственные решения обращены в будущее предприятия.

6. Частота предоставления информации. Информация бухгалтерского учета отражается в бухгалтерских отчетах предприятия, которые составляются всеми предприятиями с утвержденной периодичностью — ежеквартальной, полугодовой, годовой.

Информация управленческого учета поступает к руководству предприятия по мере необходимости, как только в ней возникнет нужда для подготовки и принятия хозяйственных решений. Поэтому отчеты по данным управленческого учета могут составляться ежедневно, еженедельно или ежемесячно.

6.2 Основы управленческого (производственного) учета

Управленческий (производственный) учет играет важную роль в управлении затратами на предприятии. В системе такого учета подготавливается информация, на базе которой руководители предприятия

принимают решения, в первую очередь — в области затрат и ожидаемых экономических результатов деятельности предприятия. Организация управленческого (производственного) учета законодательством не регламентирована и является внутренним делом предприятия. Руководство предприятия само решает, в каких разрезах классифицировать затраты, насколько детализировать места возникновения затрат и как их увязать с центрами ответственности, вести учет только фактических или также стандартных (плановых, нормативных) затрат, учитывать полные либо частичные (переменные, прямые, ограниченные) затраты.

На отечественных предприятиях традиционно калькулируется полная себестоимость продукции или отдельного изделия (работы, услуги).

Важнейшим преимуществом управленческого (производственного) учета является оперативность.

В практике управления затратами получило распространение несколько систем производственного учета, которые различаются оперативностью и полнотой учета затрат.

С точки зрения оперативности различают учет фактических (прошлых, отчетных) затрат и учет затрат по системе «**стандарт-кост**», предполагающей составление стандартной (нормативной) калькуляции, учет фактических затрат и постоянное сравнение со стандартами (нормами). Стандартную (нормативную) калькуляцию составляют на основании разработанных стандартов (норм) на затраты труда, материалов, накладных расходов.

С точки зрения полноты учета затрат в себестоимости продукции (работ, услуг) выделяют систему полного включения затрат в себестоимость продукции (работ, услуг) и систему неполного, ограниченного включения затрат в себестоимость по какому-либо признаку. К примеру, система «**директ-костинг**» предусматривает учет не только прямых, но и косвенных переменных расходов в зависимости от объема производства.

Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) являются важнейшим разделом управленческого учета. **Данные его позволяют ответить на следующие вопросы:**

- выпуск какой продукции продолжать, а какой — прекратить;
- как сформировать производственную программу предприятия для получения максимальной прибыли;
- насколько можно снизить цену изделия, увеличив при этом объем продаж, чтобы получить запланированную сумму прибыли;
- какую цену установить на продукцию;
- производить или покупать комплектующие детали;
- приобретать ли новое оборудование;

- менять ли технологию и организацию производства;
- решать другие задачи текущей деятельности и развития предприятия.

6.3 Технические средства учета и контроля затрат на предприятии

Уровень затрат на производство продукции (выполнение работ, оказание услуг) во многом зависит от состояния их учета и объективного измерения. Стремясь повысить точность измерения затрат на предприятии, нельзя делать ставку только на совершенствовании «бумажного» учета. Такой подход может привести к росту ошибок в учете вследствие увеличения документов оборота, а соответственно и численности персонала, занятого его обслуживанием.

Учет и контроль затрат всех видов ресурсов необходимо строить на основе инженерного обеспечения, т. е. данных технических средств.

Рациональным следует считать такой объем использования технических средств учета и контроля ресурсов на предприятии, при котором затраты на приобретение и эксплуатацию этих средств меньше стоимости сэкономленных ресурсов. При этом условии общий уровень затрат на производство продукции (работ, услуг) на предприятии снизится.

Контрольные вопросы

1. Назовите основные системы учета затрат.
2. Охарактеризуйте бухгалтерский и управленческий учет. Каковы главные различия между ними?
3. Какие принципы включения затрат в себестоимость продукции приняты в различных системах учета?
4. В чем состоит особенность учета затрат по местам возникновения и центрам ответственности?
5. Раскройте значение технических средств учета и контроля затрат.

Тестовые задания

1. Важнейшими характеристиками учета затрат являются ...
2. В зависимости от полноты и характера использования данных учета различают:
 - а) бухгалтерский учет;
 - б) налоговый учет;
 - в) управленческий учет;
 - г) экономический учет.
3. Какой учет обеспечивает заинтересованных лиц документально отраженной информацией о стоимости потребленных ресурсов, достигнутых результатах производства и способах финансирования деятельности

предприятия:

- а) финансовый учет;
 - б) бухгалтерский учет;
 - в) налоговый учет;
 - г) управленческий учет.
4. Управленческий учет – это:
- а) упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах организации и их движении;
 - б) система учета и контроля затрат и доходов, связанных с деятельностью организации;
 - в) система, которая обеспечивает управленческий персонал экономической информацией, необходимой для принятия хозяйственных решений о развитии предприятия;
 - г) система сбора и интерпретации информации о затратах, издержках и себестоимости продукции.
5. В отличие от бухгалтерского учета, управленческий учет обеспечивает:
- а) высокую степень точности информации;
 - б) комплексный учет фактической (отчетной) информации и прогнозных сведений о предполагаемых затратах и доходах;
 - в) правильное отнесение затрат по видам деятельности, производственным подразделениям, отдельным продуктам и услугам;
 - г) эффективную организацию учета в соответствии с установленными нормами и юридическими требованиями.
6. В системе управленческого учета подготавливается информация, на базе которой руководители предприятия принимают решения, в первую очередь:
- а) в области затрат;
 - б) в области ожидаемого уровня инфляции;
 - в) в области предполагаемых капитальных вложений и инвестиций;
 - г) в области ожидаемых экономических результатов деятельности предприятия.
7. При формировании производственной программы предприятия по номенклатуре и ассортименту изделий необходимо принимать решения, ориентируясь:
- а) на сумму постоянных затрат;
 - б) на сумму переменных затрат;
 - в) на полную себестоимость изделий;
 - б) на рентабельность изделий.
8. Для контроля формирования затрат места их возникновения должны совпадать:

- а) с центрами затрат;
 - б) с центрами ответственности за затраты;
 - в) с центрами ответственности за доходы;
 - г) с центрами ответственности за прибыль.
9. Для повышения точности измерения, учета и контроля затрат на предприятии необходимо:
- а) совершенствовать «бумажный» учет, посредством систематизации оборота документов;
 - б) увеличить численность персонала, занятого обслуживанием документооборота;
 - в) исключить применение приближенных показателей объемов израсходованных ресурсов;
 - г) совершенствовать инженерное обеспечение, т.е. применять технические средства учета.
10. Рациональным следует считать такой объем использования технических средств учета и контроля ресурсов на предприятии, при котором затраты на приобретение и эксплуатацию этих средств:
- а) равны стоимости сэкономленных ресурсов;
 - б) больше стоимости сэкономленных ресурсов;
 - в) меньше стоимости сэкономленных ресурсов;
 - г) нет однозначного ответа.

7 АНАЛИЗ ЗАТРАТ

7.1 Содержание анализа затрат на предприятии

Анализ затрат, являясь важным элементом функции контроля, подготавливает информацию для обоснованного их планирования. В системе управления затратами анализ заканчивает функциональный цикл и одновременно является его началом. Затраты подвергаются анализу как в целом по предприятию, так и по производственным подразделениям, экономическим элементам затрат и калькуляционным статьям, видам деятельности, единицам продукции (работ, услуг), стадиям производственного процесса и другим объектам учета.

На предприятиях, где производственным, обслуживающим и функционально-управленческим подразделениям рассчитываются и устанавливаются бюджеты затрат, проводится анализ их исполнения — по всему бюджету подразделения вообще и по отдельным элементам в частности.

Анализ затрат по основному виду деятельности предприятия включает выполнение основных работ:

- анализ общей суммы затрат на производство и сбыт продукции по экономическим элементам;
- анализ себестоимости готовой продукции (работ, услуг) по калькуляционным статьям;
- анализ себестоимости отдельных видов (и единиц) продукции (работ, услуг);
- анализ затрат на обслуживание производства и управление;
- анализ затрат на один рубль продукции;
- анализ затрат на производство и сбыт реализованной продукции.

При проведении анализа необходимо фактический уровень затрат отчетного периода сравнить с достигнутым за предыдущего период или установленным планом, выявить объем и причины изменения затрат по составу и структуре, установить факторы, обусловившие рост или сокращение затрат, вскрыть резервы возможного их снижения.

7.2 Анализ затрат по экономическим элементам

Анализ предполагает исследование затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) по основному виду деятельности в разрезе экономических элементов.

Анализ проводится путем сравнения удельных весов фактических затрат по экономическим элементам отчетного периода с аналогичными показателями предыдущих периодов, а также плановыми данными.

Такой подход позволяет определить изменения в структуре затрат и выявить изменения материалоемкости, фондоемкости и зарплатоемкости и трудоемкости продукции. Снижение удельного веса средств на оплату труда свидетельствует о повышении его интенсивности.

При анализе изменений доли материальных затрат в общей сумме затрат на производство и сбыт продукции (работ, услуг) отдельного рассмотрения требует увеличение расходов на оплату услуг сторонних организаций по видам и выяснения причин их роста.

Уменьшение удельного веса материальных затрат при относительном увеличении доли затрат на оплату труда связано со структурными сдвигами в составе продукции.

Изменение доли амортизации в общей сумме затрат отражает динамику фондоемкости производства и фондовооруженности труда рабочих, а также переход к новому способу расчета амортизации.

Снижение доли затрат на амортизацию свидетельствует о массовом старении основных фондов или их выбытиям, а рост доли этих затрат может быть связан с ускоренной амортизацией техники или внедрением новой техники на производстве.

Анализ общих затрат предприятия по экономическим элементам должен вскрыть конкретные причины изменения суммы затрат по элементам и их структуры.

7.3 Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) по калькуляционным статьям

Объектом его служит, как правило, себестоимость готовой продукции предприятия (или производственных подразделений) и отдельных изделий (работ, услуг). Он позволяет установить, по каким статьям Достигнута экономия в сравнении с предыдущим периодом или планом, а по каким допущен перерасход. Особого внимания требуют статьи, по которым произошли наибольшие изменения и допущен перерасход.

Одной из причин изменения затрат по прямым калькуляционным статьям является увеличение (или снижение) объема продукции (работ, услуг) и изменение ее структуры.

Причинами изменения прямых материальных затрат служат также изменение норм расхода и цен (тарифов) на материалы, топливо, энергию, покупные изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера сторонних организаций.

Причинами изменения затрат по статье «Заработная плата основных производственных рабочих» являются изменение трудоемкости продукции (работ, услуг) и среднечасовой оплаты труда.

Влияние взаимодействующих факторов на изменение прямых материальных затрат и прямых затрат на заработную плату основных) производственных рабочих определяется при анализе себестоимости отдельных видов и единиц продукции (работ, услуг).

Причины изменения расходов на подготовку и освоение производства устанавливаются путем сравнения смет этих расходов за отчетный и предыдущий годы.

При анализе изменения косвенных расходов (общепроизводственных и общехозяйственных) изучаются их сметы в отчетном году в сравнении с предыдущим годом и данные аналитического учета по счету 25 (общепроизводственные расходы) и счету 26 (общехозяйственные расходы).

При увеличении потерь от брака анализируются их причины, а также сопоставляются затраты на брак и компенсации в покрытие этих затрат. Для выяснения причин роста потерь от брака используются данные аналитического учета по счету 28 (брак в производстве).

Анализ прочих производственных расходов проводится по видам их состава и выясняются причины их изменения в отчетном году по сравнению с предыдущим годом.

Контрольные вопросы

1. Какое значение имеет анализ затрат на предприятии? Перечислите основные задачи и источники информационного обеспечения анализа.
2. Охарактеризуйте состав работ по анализу затрат на предприятии.
3. Что позволяют выявить затраты по экономическим элементам?
4. Как проводится анализ себестоимости продукции по калькуляционным единицам?

Тестовые задания

1. Анализ затрат, являясь важным элементом функции ..., подготавливает информацию для обоснованного их
2. Результаты какого анализа используют для определения плановой себестоимости продукции, формирования ценовой политики, разработки управленческих решений, направленных на повышение конкурентоспособности продукции:
 - а) ретроспективного;
 - б) оперативного;
 - в) предварительного;
 - г) перспективного.
3. Оперативный анализ себестоимости проводится с целью:

- а) накопления информации о динамике затрат, факторах их изменения;
 - б) своевременного выявления непроизводительных затрат и потерь;
 - в) оценки затрат конкретного вида изделия на первой стадии жизненного цикла изделия (на этапе НИОКР);
 - г) оценки возможного увеличения или снижения себестоимости продукции в целом и отдельных изделий.
4. Основными информационными источниками анализа затрат являются ...
5. Сопоставьте (упорядочите) этапы проведения анализа затрат и их содержание:
- Этапы:
- 1) 1 этап;
 - 2) 2 этап;
 - 3) 3 этап;
 - 4) 4 этап.
- Содержание этапов проведения анализа затрат:
- а) выявление объема и причины изменения затрат по составу и структуре;
 - б) вскрытие резервов возможного снижения затрат;
 - в) сравнение фактического уровня затрат отчетного периода с достигнутым за предыдущий период или установленный планом;
 - г) установление факторов, обусловивших рост или сокращение затрат.
6. Изменения в структуре затрат и изменения материалоемкости, фондоемкости, зарплатоемкости и трудоемкости продукции позволяет определить и выявить:
- а) анализ прямых материальных и трудовых затрат;
 - б) анализ затрат на рубль товарной продукции;
 - в) анализ затрат по экономическим элементам;
 - г) анализ затрат по калькуляционным статьям.
7. Снижение доли затрат на амортизацию свидетельствует:
- а) о применении способа ускоренной амортизации;
 - б) о выбытии основных фондов;
 - в) о внедрении новой техники на производстве;
 - г) о массовом старении основных фондов.
8. Объектом анализа себестоимости продукции (работ, услуг) по калькуляционным статьям служит, как правило:
- а) себестоимость готовой продукции предприятия;
 - б) себестоимость готовой продукции производственных подразделений;
 - в) себестоимость отдельных изделий (работ, услуг);
 - г) все вышеперечисленные элементы.
9. При анализе изменения косвенных расходов, кроме изучения их смет в отчетном году в сравнении с предыдущим годом, изучаются данные

аналитического учета по счету:

- а) 20 «Основное производство»;
- б) 25 «Общепроизводственные расходы»;
- в) 26 «Общехозяйственные расходы»;
- г) 28 «Брак в производстве».

10. Что не оказывает влияния на отклонение фактических затрат от плановых:

- а) изменение объема и структуры продукции;
- б) изменение организационно-правовой формы хозяйствования;
- в) изменение себестоимости продукции;
- г) изменение цен на продукцию.

8 УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

8.1 Факторы технологии и организации производства, влияющие на формирование издержек производства нефтехимической продукции

Формирование структуры издержек производства на нефтехимических предприятиях зависит, в первую очередь, от видов выпускаемой продукции и типов химических производств.

На химических предприятиях производятся многие виды продукции: кислоты, щелочи, соли, удобрения, лаки, краски, пластмассы, синтетические волокна и другие. Химическая продукция по типу ее получения в производстве подразделяется на крупнотоннажную и малотоннажную.

Выработка **крупнотоннажной продукции** сосредоточена на предприятиях основной химии (производство неорганических кислот, солей, щелочей, удобрений, пластмасс и т. д.). Крупнотоннажная продукция выпускается в массовом порядке на крупных специализированных предприятиях с широким применением агрегатов большой единичной мощности. На предприятиях по выпуску такой продукции в системе управленческого учета упрощается контроль за технологическим процессом и формированием издержек производства по видам, местам возникновения (центрам затрат и центрам ответственности), а также по наименованиям (видам, маркам, сортам) выпускаемой продукции.

К **малотоннажной продукции** относятся лаки, краски, синтетические смолы, товары бытовой химии и др. Малотоннажная продукция выпускается в широкой номенклатуре по различным видам, маркам, сортам, фасовкам и по другим признакам. Например, фотобумага, выпускаемая предприятиями химико-фотографической промышленности, характеризуется контрастностью, светочувствительностью, поверхностью эмульсионного слоя, плотностью и цветом подложки, способностью видоизменять цвет изображения и форматами. По такой продукции объекты учета издержек производства укрупняются, а при калькулировании себестоимости используются различные способы распределения расходов. При производстве малотоннажной продукции наряду со специализированными средствами производства широко используется универсальное оборудование, переналаживаемое с выпуска одной продукции на выпуск другой, что усложняет распределение расходов по их обслуживанию между различной продукцией.

Химические предприятия перерабатывают сырье добывающей промышленности (фосфориты, апатиты, колчедан, уголь, нефть, природный газ), сырье и материалы обрабатывающей промышленности, в том числе и

химической (серная, азотная и соляная кислоты, спирт, растительное масло), отходы производства (древесные опилки, попутный газ). Некоторые виды сырья и материалов (серный колчедан, апатитовый концентрат) поступают на предприятие с разным содержанием основного вещества. Одни и те же материалы могут быть использованы для производства различных продуктов, одинаковые продукты могут быть получены из различных видов сырья (спирт вырабатывают из пищевых продуктов и из газов). **Все это влияет на оценку потребляемого сырья и получаемых видов продукции, на организацию учета материалов в производстве, на методы управленческого контроля и списания материальных ресурсов на издержки производства.**

Вырабатываемая химическими предприятиями продукция, как правило, однородна, и поэтому издержки производства формируются непосредственно в технологических процессах. На многих предприятиях велик удельный вес полуфабрикатов (полупродуктов) собственного производства. Полуфабрикаты (полупродукты) могут использоваться при производстве различных видов продукции (например, лак при изготовлении красок) и могут быть проданы как готовая продукция (тот же лак). В таких производствах калькулируется себестоимость полуфабрикатов, а их движение отражается в системе счетов управленческого учета.

Организационно-технологической особенностью ряда химических производств является деление их на переделы (стадии, фазы, процессы), в пределах которых происходят качественные изменения физико-химических свойств обрабатываемого предмета труда (сырья, материала, полупродукта), формируются издержки производства и создается новая потребительная стоимость. Переделы могут совпадать со структурным делением предприятий на цехи. Нормирование расхода сырья, материалов и полуфабрикатов осуществляется по переделам, продукция которых, кроме последнего, не имеет законченного вида, т.е. является полупродуктом. В этом случае формируемые издержки производства учитываются и калькулируются себестоимость продукции по отдельным переделам.

Законченная производством продукция может вырабатываться на одной укрупненной технологической стадии. Тогда нормы расхода устанавливаются на готовый вид продукции, по которому составляются как нормативные, так и фактические калькуляции.

Химическая продукция может выпускаться в индивидуальном порядке (например, изготовление химических реактивов и препаратов, переливных устройств и сосудов), тогда калькуляционный учет себестоимости продукции ведется по заказному методу.

Таким образом, в зависимости от особенностей технологии и типа

производства на химических предприятиях может применяться попередельный, позаказный или поиздельный метод калькуляционного учета себестоимости продукции.

Во многих отраслях химической промышленности в связи с техническим прогрессом все более широко применяются технологии комплексных производств, характеризующиеся полным использованием исходного сырья и одновременным выходом нескольких разнородных видов продукции в результате единого технологического процесса. Это приводит к более рациональному использованию сырьевых ресурсов, расширению номенклатуры и удешевлению выпускаемой продукции. В то же время усложняется методика калькулирования себестоимости отдельных видов продукции.

На химических предприятиях широко применяются холодильные, газогенераторные, азотно-кислородные и другие установки. Они могут обслуживать одно или несколько производств. Если установка обслуживает одно производство, то расходы по ее содержанию отражаются в составе издержек данного производства. На предприятиях, где специальные установки оказывают услуги нескольким производствам, расходы по ним учитываются в составе издержек вспомогательных производств, а затем распределяются между потребителями, включая цехи основного производства.

8.2 Номенклатура калькуляционных статей затрат

В управленческом учете издержек производства химической продукции применяется следующая номенклатура калькуляционных статей затрат:

- 1) Сырье и материалы;
- 2) Полуфабрикаты собственного производства;
- 3) Возвратные отходы (вычитаются);
- 4) Вспомогательные материалы;
- 5) Топливо и энергия на технологические цели;
- 6) Затраты на оплату труда производственных рабочих;
- 7) Дополнительная оплата труда производственных рабочих;
- 8) Отчисления на социальные нужды;
- 9) Расходы на подготовку и освоение производства;
- 10) Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования;
- 11) Приспособления целевого назначения и прочие специальные расходы;
- 12) Общепроизводственные расходы;
- 13) Общехозяйственные расходы;
- 14) Потери от брака;
- 15) Прочие производственные расходы;

- 16) Попутная продукция;
- 17) Производственная себестоимость;
- 18) Расходы на продажу;
- 19) Полная себестоимость.

Отраслевая номенклатура расширена за счет введения калькуляционных статей затрат «Полуфабрикаты собственного производства», «Вспомогательные материалы», «Приспособления целевого назначения и прочие специальные расходы» и «Попутная продукция». Рассмотрим их содержание.

Введение калькуляционной статьи затрат «Полуфабрикаты собственного производства» вызвано тем, что полуфабрикаты в большинстве своем имеют самостоятельное назначение. Одни и те же полуфабрикаты могут быть потреблены на данном предприятии и проданы как готовая продукция. Стоимость полуфабрикатов может занимать большой удельный вес в себестоимости конечного продукта, в который они входят. Выделение этой статьи также обосновано широким распространением в химической промышленности полуфабрикатного варианта сводного учета издержек производства.

По калькуляционной статье затрат «Вспомогательные материалы» отражается стоимость: используемых на технологические цели материалов вспомогательного характера — сорбентов (поглотителей газов, паров и растворенных веществ) и катализаторов (ускорителей или замедлителей химических реакций) жидкого и газообразного состояния; материалов, используемых в качестве катодов (ртуть) и анодов (графитовые элементы); покупной тары и упаковочных материалов (бумага, картон, этикетки и др.).

По калькуляционной статье затрат «Приспособления целевого назначения и прочие специальные расходы» показываются суммы погашения стоимости пресс-форм, штампов, полировочных пластин, сорбентов и катализаторов твердого состояния, сменного оборудования со сроком службы менее одного года. Сюда же относятся расходы по ремонту специальной оснастки и поддержанию в исправном состоянии приспособлений целевого назначения.

Прочими специальными расходами являются издержки производства отдельных изделий, предназначенных для проведения специальных эпизодических испытаний, а также расходы на оплату экспертиз, консультаций, оплату работ и услуг технических бюро, отделов, лабораторий и т. п.

По калькуляционной статье затрат «Сырье и материалы» отражается стоимость сырья и основных материалов, участвующих в химических реакциях, а также стоимость топлива, применяемого в качестве сырья при изготовлении химической продукции.

По калькуляционной статье затрат «Топливо и энергия на технологические цели» наряду со стоимостью обычных видов топлива и энергии учитывается стоимость высококипящих органических теплоносителей (динильный пар, дитолилметан и др.), инертных газов (азот, аргон) для создания технологической среды и воды на технологические нужды.

По калькуляционной статье затрат «Прочие производственные расходы» отражаются расходы на рекультивацию земель обработанных участков, расходы на гарантийное обслуживание и ремонт продукции, расходы по очистке воды и выбросов в атмосферу, прочие расходы.

По калькуляционной статье затрат «Попутная продукция» отражается стоимость попутно полученной продукции при изготовлении основных продуктов. Себестоимость попутной продукции не калькулируется. Ее стоимость определяется по заранее установленной оценке: по продажным ценам за минусом прибыли и расходов на продажу; по плановой (нормативной) себестоимости; по цене возможного использования и др. Стоимость попутной продукции исключается из общей величины издержек производства и в результате определяется себестоимость основной продукции.

8.3 Калькуляционный учет себестоимости химической продукции

На химических предприятиях процессы формирования издержек производства, способы отнесения их на отдельные виды продукции, организация сводного учета издержек производства и методика калькулирования себестоимости продукции имеют отраслевую специфику.

Сырье, основные материалы и полуфабрикаты включаются в себестоимость отдельных видов химической продукции, изделий и заказов прямым способом. Если вырабатывается несколько видов химических продуктов из единого состава сырья и материалов, то стоимость их распределяется между ними пропорционально нормативному расходу.

На химических предприятиях, как уже отмечалось, применяются попередельный, позаказный и поиздельный методы калькуляционного учета себестоимости продукции. Эти методы на практике могут использоваться самостоятельно или в сочетании с нормативным методом.

Попередельный метод применяется в сложных производствах, когда исходное сырье и материалы проходят ряд стадий (переделов), прежде чем превратятся в готовый продукт. Такие производства характеризуются непрерывностью технологического процесса, изготовлением продукции ограниченной номенклатуры в массовом порядке. Издержки производства учитываются по отдельным переделам в разрезе калькуляционных статей затрат. Объектом учета выступает вид или группа однородной продукции. В

одну группу объединяется продукция по признакам однородности исходного сырья или материалов, получения ее на одном и том же оборудовании, однородности назначения и т. д. Попередельный метод является наиболее распространенным и применяется в основной химии, на предприятиях по выпуску красок, пластических масс и др. В некоторых производствах, осуществляющих изготовление продукции в пределах одного передела или цеха, применяется простой метод калькуляционного учета себестоимости продукции.

Показный метод используется на химических предприятиях с индивидуальным и мелкосерийным характером производства (переработка пластических масс и синтетических смол в изделия, неорганическая химия, изготовление химических реактивов и др.). В качестве объекта учета принимается отдельный разовый заказ, по которому издержки производства формируются в разрезе установленных калькуляционных статей затрат.

Поиздельный метод используется на предприятиях, где наряду с химическими применяются механические методы обработки — из одних и тех же видов сырья и материалов получают различную продукцию в широком ассортименте. Технологический процесс на таких предприятиях осуществляется в подготовительных и выпускных цехах. В подготовительных цехах издержки производства учитываются по отдельным видам изделий (полуфабрикатов, деталей) или в целом по цеху с последующим калькулированием себестоимости полуфабрикатов или деталей, входящих в данный вид изделия. В выпускных цехах издержки производства группируются по видам или группам однородных изделий. Поиздельным методом формируется себестоимость резинотехнических изделий, резиновой обуви, асбестовых технических изделий и изделий шинной промышленности.

Сводный учет издержек производства на предприятиях химической промышленности осуществляется преимущественно **полуфабрикатным вариантом**. Его применение обусловлено следующими обстоятельствами: а) продажей части собственных полуфабрикатов другим предприятиям с включением их в состав готовой продукции; б) использованием в производстве различных продуктов одних и тех же полуфабрикатов; в) необходимостью создания запасов отдельных видов полуфабрикатов на последующие периоды; г) нормированием материальных издержек производства последовательно по переделам: на первом переделе норма расхода устанавливается на исходное сырье или материалы, на втором переделе - на полуфабрикаты первого передела и т. д.

Бесполуфабрикатный вариант сводного учета используется в химических производствах, где полуфабрикаты не имеют законченный

характер, потребляются полностью на предприятии, где они были произведены, нормы расхода сырья и материалов устанавливаются непосредственно на конечный продукт. Например, в производстве синтетического каучука, в шинной промышленности и др.

Для калькулирования себестоимости продукции издержки производства в течение отчетного периода формируются в разрезе калькуляционных статей затрат по видам продукции (однородным группам изделий, заказам). По окончании отчетного периода они распределяются между законченной и незаконченной продукцией. Для этого предварительно определяются размер и стоимость незавершенного производства на конец отчетного периода.

Контрольные вопросы

1. Расскажите о видах выпускаемой продукции, особенностях технологии и типах производства на химических предприятиях. Как они влияют на формирование структуры издержек производства?
2. Какая номенклатура калькуляционных статей затрат применяется в управленческом учете издержек производства химической продукции?
3. В чем заключается специфика формирования издержек производства на химических предприятиях?
4. Какие способы отнесения затрат на отдельные виды продукции применяются на химических предприятиях?
5. Каковы особенности методики калькулирования себестоимости химической продукции?

Тестовые задания

1. Формирование структуры издержек производства на химических предприятиях зависит в первую очередь от:
 - а) видов выпускаемой продукции;
 - б) типов химических производств;
 - в) применяемых методов обработки предметов труда;
 - г) особенностей технологии и организации производства.
2. Какие методы калькуляционного учета себестоимости продукции применяются на химических предприятиях:
 - а) позаказный метод;
 - б) попередельный метод;
 - в) поиздельный метод;
 - г) подетальный метод.
3. За счет введения каких статей расширена отраслевая номенклатура калькуляционных статей затрат производства химической продукции:

- а) «Полуфабрикаты собственного производства»;
 - б) «Вспомогательные материалы»;
 - в) «Приспособления целевого назначения и прочие специальные расходы»;
 - г) «Попутная продукция».
4. Каким способом сырье, основные материалы и полуфабрикаты включаются в себестоимость отдельных видов химической продукции, изделий и заказов:
- а) способом суммирования затрат;
 - б) способом исключения затрат;
 - в) способом распределения затрат;
 - г) прямым способом.
5. На химических предприятиях с индивидуальным и мелкосерийным характером производства (переработка пластических масс и синтетических смол в изделия, неорганическая химия, изготовление химических реактивов) используется:
- а) попередельный метод калькулирования;
 - б) позаказный метод калькулирования;
 - в) поиздельный метод калькулирования;
 - г) простой метод калькулирования.
6. Какой метод калькуляционного учета себестоимости продукции применяется в производствах, осуществляющих изготовление продукции в пределах одного передела или цеха:
- а) попередельный метод;
 - б) позаказный метод;
 - в) поиздельный метод;
 - г) простой метод.
7. Поиздельный метод калькуляционного учета себестоимости продукции применяется:
- а) в основной химии, на предприятиях по выпуску красок, пластических масс и др.;
 - б) в неорганической химии, на предприятиях по изготовлению химических реактивов;
 - в) на предприятиях, перерабатывающих пластические массы и синтетические смолы в изделия;
 - г) на предприятиях по выпуску резинотехнических изделий и изделий шинной промышленности.
8. Под нормативным хозяйством предприятия (организации) понимается ...
9. Какой учет издержек производства реализуется в двух вариантах (полуфабрикатном и бесполуфабрикатном):

- а) простой учет;
- б) нормативный учет;
- в) сводный учет;
- г) оперативный учет.

10. Специфика построения сводного учета издержек производства на химических предприятиях обуславливается в основном ...

9 СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

9.1 Система «стандарт-кост»

Совокупность объективных факторов: концентрация производства, совершенствование его технологии и организации, разработка теории нормирования затрат труда и материальных ресурсов, развитие методов оперативного управления производством, острая необходимость оперативного контроля затрат и регулирования себестоимости — привела к созданию и распространению системы «стандарт-кост».

Система «стандарт-кост» в условиях РФ есть метод нормативного учета и регулирования затрат.

Термин «норматив» определяется как уровень, рассчитанный по какому-то стандарту (норме) и соответствующий требуемому, желаемому или возможному. Нормативы устанавливают исходя из заранее определяемых затрат материалов, рабочего и машинного времени, накладных и других расходов на производство.

Следовательно, **нормативные затраты** — это затраты, определяемые заранее для достижения эффективного производства. Их надо отличать от **сметных затрат**: смета относится ко всей деятельности, норматив — к единице продукции.

Система нормативного определения затрат больше всего подходит организации, чья деятельность состоит из ряда одинаковых или повторяющихся операций. Таковы в основном промышленные предприятия.

Рассматриваемая система дает возможность детально и своевременно учитывать (выявлять) отклонения для каждого центра ответственности, указывая менеджерам на возникновение отклонений.

Основное **назначение** нормативного учета состоит в следующем:

- вскрывать качество нормативов (стандартов) и намечать пути их совершенствования;
- устанавливать (корректировать) цели, которых необходимо достичь.

Нормативный метод является важным средством управления затратами на производство. Он обеспечивает решение целого ряда **задач**:

- создание системы действующих прогрессивных норм и нормативов и на их основе определение рационального (обоснованного) нормативного уровня затрат (себестоимости) на производство продукции;
- **получение информации о затратах по нормам на отдельные виды продукции в разрезе калькуляционных статей расходов;**
- регистрация и учет в оперативном порядке изменений норм и нормативов, отклонений от норм по местам возникновения, центрам затрат, центрам ответственности и причинам их возникновения;

- контроль и обобщение данных о фактических потерях и производительных расходах;
- исчисление фактической себестоимости продукции (работ, услуг) на основе предварительно рассчитанных нормативных затрат (калькуляции);
- сбор данных о производственных затратах для формирования рациональной технико-экономической политики на предприятиях;
- создание отчетной базы для нормирования и планирования затрат;
- постоянное повышение достоверности, точности и оперативности учета затрат;
- оценка результатов работы производственных подразделений и предприятия в целом.

Нормативный метод предполагает отдельный учет фактических затрат, отвечающих нормам и отклоняющихся от норм. В зависимости от уровня управления периодичность учета должна составлять от часа (учет в реальном масштабе времени) до месяца и года (нарастающим итогом), что позволит своевременно предотвращать перерасход, повысить уровень технологической, организационной и плановой дисциплины.

Исчисление фактических затрат (себестоимости) как совокупности норматива и отклонения особенно целесообразно в условиях крупносерийного и массового производства, но и в масштабах мелкосерийного и единичного выпуска продукции компьютеризация делает нормативный метод учета столь же приемлемым и эффективным.

По мере компьютеризации управления и создания автоматизированных производств роль нормативного метода возрастает. Он переходит в новое качество: создание автоматизированного банка данных позволяет фиксировать в первичных учетных документах только объем выполненной работы и отклонения от норм, определение же суммарного объема затрат производится на базе информации, хранящейся в банке данных, объема работ и отклонений от нормы. При этом исключается возможность возникновения ошибок, неточностей, приписок и других искажений учетной документации.

Практически отпадает потребность в первичных бумажных документах, так как сведения об объеме выполненных работ и отклонениях автоматически фиксируются в ходе управления технологическим процессом системой датчиков и регистраторов. Возрастает достоверность и оперативность учетных данных. Они унифицируются, становясь одинаково пригодными для всех видов учета (производственного, бухгалтерского, статистического). Компьютеризированные учет и нормативная база становятся неотъемлемой частью автоматизированного производства, основой хозяйственного расчета, способствуют совершенствованию и самоуправляемости системы в целом и ее составных частей.

9.2 Система «директ-костинг»

В 1950-х гг. в связи с усилением конкуренции, развитием теории маркетинга и деления расходов на постоянные и переменные сформировалась **система «директ-костинг»**, в основу которой положен принцип контроля затрат в связи с колебаниями объема производства или степени загрузки оборудования.

Название, происходящее от английского выражения direct costing — учет прямых затрат, не совсем точно отражает суть системы, так как лишь классическая ее модификация предполагает исчисление только прямых (основных) затрат, все из которых — переменные (сырье и расходы на персонал). Между тем наряду с традиционной используются разновидности, основанные на учете переменных затрат (прямых расходов и переменных косвенных), а также всех переменных расходов и части постоянных, зависящих от коэффициента использования производственных мощностей.

Система «директ-костинг» предполагает оценку расходов, непосредственно связанных с производительностью и, как уже отмечалось, поддающихся контролю. Определение прямых издержек позволяет более рационально увязывать производственную и сбытовую деятельность, поскольку дает ясное представление о связи между издержками, объемом производства и прибылью. Исчисление прямых издержек помогает разрабатывать эффективный план прибылей, сбытовые планы и — на их основе — производственный план, при составлении которого для каждого вида продукции находят прямые затраты и максимально возможную прибыль.

Частичная, рассчитанная по переменным затратам, себестоимость служит более надежным ориентиром при принятии решений, в силу того, что деление расходов на постоянные и переменные позволяет оценить затраты будущего периода, что необходимо для формирования ассортимента продукции, выбора между производством и закупкой отдельных компонентов изделия. Кроме того, такое деление требуется для сопоставления затрат при различной производительности (объеме производства). Еще одно преимущество частичной калькуляции заключается в том, что она позволяет при оценке прибыли абстрагироваться от влияния изменения запасов, так как в этом случае прибыль зависит только от объема реализации, а при полном исчислении затрат — от объемов реализации и производства.

9.3 Контроллинг

Дальнейшее развитие теории и практики управления затратами и обеспечения прибыльной деятельности предприятий привело к формирова-

нию в 1970-х гг. **контроллинга** как целостной концепции экономического управления предприятием, ориентирующей руководителей на выявление всех шансов и рисков, которые связаны с получением прибыли.

Контроллинг основан на принципах директ-костинга, но может также включать в себя элементы системы «стандарт-костс» и подобных ей. Он шире двух названных систем, разнообразнее по назначению, функциям, методам планирования, учета и анализа, степени использования информации.

Контроллинг не ограничивается контролем издержек (основную функцию системы «стандарт-кост») и рентабельности выпуска и реализации продукции («директ-костинг») — он также обеспечивает достижение поставленной предприятием цели (как правило, получение максимальной прибыли, хотя в определенные периоды могут быть избраны и другие ориентиры, например, завоевание рынка, устранение конкурента).

Контроллинг часто выполняет функции внутреннего контроля на предприятии, поддержания эффективности работы подразделений и организации в целом. В отличие от ревизии, он ориентирован на текущие результаты деятельности и не связан с документальной проверкой, необходимостью выхода на места совершения хозяйственных актов и операций.

Специфическим инструментом контроллинга является **сумма покрытия**, которая показывает, какая часть выручки от реализации продукции (работ, услуг) по рыночным ценам остается у предприятия после вычитания из нее прямых переменных затрат на производство продукции, выполнение работ и оказание услуг. Сумма покрытия включает постоянные затраты предприятия и прибыль. Постоянные (условно-постоянные) затраты в основном известны. Они включают общепроизводственные, общехозяйственные и коммерческие расходы. Их без большого труда можно определить по изделиям (работам, услугам) и производственным подразделениям, так как их чаще всего рассчитывают в процентах к основной заработной плате производственных рабочих.

Вычитая из суммы покрытия, исчисленной для конкретного изделия, постоянные (накладные) расходы, мы оперативно получаем прибыль от производства и реализации этого изделия. Таким образом, нам удастся без выполнения трудоемких учетных операций и расчетов оценить тот вклад, который вносит в покрытие постоянных затрат и формирование прибыли предприятия каждое изделие или производственное подразделение.

Разные изделия, продуктовые группы или производственные подразделения предприятия вносят розничный вклад в суммы покрытия предприятия. Ввиду сказанного этот идеальный показатель, выраженный в процентах, является важным критерием при планировании производства и сбыта продукции в целях достижения максимального экономического

результата предприятия — прибыли.

С точки зрения особенностей формирования постоянных затрат можно выделить следующие уровни:

- изделия (работы, услуги);
- группы изделий (работ, услуг);
- места возникновения затрат;
- производственные подразделения;
- предприятие в целом.

Такое разделение правомерно для достаточно крупных предприятий. На мелких и средних предприятиях достаточно выделять две группы постоянных затрат—общепроизводственные и общехозяйственные, чтобы ускорить процесс принятия хозяйственных решений.

Контроллинг особенно эффективен, когда функции управления предприятием делегированы его отделам и службам. В этом случае он помогает достичь максимально возможного общего результата деятельности.

Существуют два уровня контроллинга — стратегический и оперативный.

Стратегический контроллинг направлен на создание потенциала успеха, т.е. обеспечение долгосрочного существования предприятия. Основная его задача — отслеживание степени адаптации предприятия к окружающей среде, т.е. выявление целесообразности продолжения намеченных стратегических мероприятий в течение срока реализации стратегического плана.

Оперативный контроллинг направлен на достижение запланированного уровня дохода (прибыли). Его главной задачей является оценка экономической эффективности производственных процессов, выявление «узких мест», вызывающих отклонение ожидаемой (фактической) прибыли от запланированной.

Контроллингу присущ специфический инструментарий, т.е. взаимосвязанная совокупность методов получения, обработки, агрегирования, анализа, представления и использования разнообразной экономической информации.

Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте связь объема затрат с объектом производства. Как ведут себя переменные и постоянные затраты в зависимости от объема продукции?
2. Каким образом определяют объем производства, обеспечивающий безубыточную работу предприятия?
3. Чем различается исчисление полных и неполных затрат на

- производство и реализацию продукции?
4. Раскройте понятие контроллинга.
 5. В чем состоит существо системы «стандарт-кост»?

Тестовые задания

1. Для более точного калькулирования, получения более объективной информации об уровне затрат, затраты подразделяют на:
 - а) основные и накладные;
 - б) прямые и косвенные;
 - в) постоянные и переменные;
 - г) регулируемые и нерегулируемые.
2. В каких целях обычно проводится оценка постоянных и переменных затрат:
 - а) в целях определения полной себестоимости;
 - б) в целях определения прибыли;
 - в) в целях принятия управленческих решений;
 - г) в целях их контроля и регулирования.
3. В условиях РФ метод нормативного учета и регулирования затрат есть система:
 - а) стандарт-кост;
 - б) директ-костинг;
 - в) таргет-костинг;
 - г) кайзен-костинг.
4. Нормативные затраты – это ...
5. Основное назначение нормативного учета и регулирования затрат состоит:
 - а) во вскрытии качества стандартов (нормативов);
 - б) в определении направлений совершенствования стандартов (нормативов);
 - в) в установке допустимой величины затрат;
 - г) корректировке целей, которые необходимо достичь.
6. В основе какой системы положен принцип контроля затрат в связи с колебаниями объема производства или степени загрузки оборудования:
 - а) стандарт-кост;
 - б) директ-костинг;
 - в) контроллинг;
 - г) общая система управления затратами (ТСМ).
7. Какой показатель системы директ-костинг служит более надежным ориентиром при принятии решений:
 - а) полная себестоимость;
 - б) частичная себестоимость, рассчитанная по постоянным затратам;

- в) частичная себестоимость, рассчитанная по переменным затратам;
 - г) прибыль.
8. Маржинальный доход – это:
- а) разность между выручкой от реализации и переменными затратами;
 - б) разность между фактическим и безубыточным объемом продаж;
 - в) разность между ценой единицы продукции и удельными переменными затратами;
 - г) сумма прибыли и постоянных затрат.
9. Контроллинг – это ...
10. Специфическим инструментом контроллинга является:
- а) маржинальный доход;
 - б) частичная себестоимость;
 - в) сумма покрытия;
 - г) критический объем производства и реализации.

10 НОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В СОВРЕМЕННОЙ МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ

10.1 Современные методы управления затратами

Управление в области затрат должно охватывать совокупность методов, которые с опережением влияют на структуру и динамику затрат в сторону их снижения.

В современной мировой практике используются следующие новые методы определения и регулирования затрат предприятия.

1. Метод запланированных затрат — при определении плановых (целевых) затрат делается упор на ранние фазы разработки продукта.

Плановые затраты формируются в три этапа:

- устанавливаются реалистичные плановые цены на товары и услуги;
- намечается размер прибыли;
- рассчитывают максимально допустимые затраты на продукт.

Этот метод позволяет вырабатывать долгосрочную конкурентную стратегию в области затрат на новую продукцию. Его можно рассматривать как стратегическое средство управления затратами.

2. Метод формирования затрат на основе отдельных процессов. Суть метода состоит в разбивке общих затрат на отдельные величины, которые определяются по отдельным процессам или видам деятельности и оказывают существенное влияние на уровень совокупных затрат предприятия.

Это позволяет увеличить «прозрачность» косвенных расходов, ясно понять причины их возникновения, получить более точную калькуляцию.

Под процессами в этом методе понимаются отдельные виды деятельности с взаимно переплетающимися затратами, которые распространяются на все предприятие (например, сбыт продукции).

Этот метод является средством более точной калькуляции совокупных затрат предприятия.

3. Метод, учитывающий жизненный цикл продукции. Использование этого метода рассчитано на систематическое сокращение затрат по всему жизненному циклу, включая до- и послепроизводственные услуги. Прежде всего, следует воздействовать на предшествующие производству стадии, где закладывается до 95% всех затрат по созданию новой продукции.

Наибольший потенциал воздействия имеется на этапе конструирования и разработки, причем на конечной стадии разработки заново может быть пересчитано лишь 5% общей величины затрат, а 80-90% затрат практически уже зафиксированы. Поэтому инженерным службам надо ставить задачи не только технические, но и специально связанные с будущими затратами, так называемое «конструирование по издержкам».

При этом необходимо учитывать затраты не только на материалы и рабочую силу, но и затраты во всех подразделениях, обеспечивающих производство. Этот метод помогает создать у инженерного персонала полное представление о затратах предприятия и позволяет снизить затраты производства и логистики.

В настоящее время метод этот на предприятиях трудно реализуется. Перспективы его использования связывают с предстоящими крупными технологическими изменениями, которые потребуют ранней информации о предполагаемых затратах.

4. Метод сравнения с лучшими показателями конкурентов. Этот способ управления затратами базируется на постоянном сопоставлении показателей предприятия по продукции и процессам с аналогичными данными других предприятий. Он включает следующие этапы:

- идентификация отставаний в критически важных для предприятия областях по сравнению с лучшими образцами;
- выявление причин отставания и возможностей для улучшения положения;
- разработка мероприятий по достижению цели.

В основе метода — оптимизация деятельности предприятия и, в частности, таких параметров, как затраты, качество, сроки.

Предпосылкой анализа должно быть наличие вне- и внутрифирменной сравнительной базы, позволяющей провести прямое или косвенное сравнение. Этот метод используется в мировой практике, хотя основным препятствием его широкого применения является отсутствие убедительной сопоставительной базы.

10.2 Метод стратегического управления затратами

Управление затратами не является самоцелью, а должно обеспечивать разработку и выполнение деловой стратегии организации.

С этой точки зрения стратегическое управление организацией — это непрерывный процесс, включающий:

- формулировку стратегии;
- распространение в организации информации о выработанной стратегии;
- выбор и реализация тактики для проведения в жизнь стратегической линии;
- разработку и внедрение методов контроля и регулирования по осуществлению практических шагов реализации тактики и, следовательно, успеха в достижении стратегических целей.

На первой стадии информация о прогнозируемом уровне затрат по видам

продукции и видам деятельности предприятия является исходной для оценки стратегических альтернатив. Стратегии, которые не являются обоснованными по затратам в сравнении с предполагаемым доходом, не приведут к необходимой отдаче (прибыльности) и не могут считаться приемлемыми.

На второй стадии размер прогнозных затрат по видам деятельности и размерам доходов представляют собой один из важных путей, по которым выработанная стратегия распространяется в организации.

Позиции, приводимые в стратегическом плане, являются той информацией, на которую люди обращают внимание. Таким образом, обоснованные по доходности (прибыльности) позиции стратегии организации, это то, что является критическим для успеха принятой стратегии.

На третьей стадии должны быть разработаны конкретные тактические шаги, направленные на поддержание общей стратегической линии, которые затем должны быть сделаны. Бухгалтерский, стратегический учет и анализ уровня затрат и доходов должны являться одним из ключевых элементов при принятии решений о том, какие тактические программы будут наиболее эффективны с точки зрения достижения организацией своих стратегических целей.

На четвертой стадии применение эффективных методов контроля и регулирования по осуществлению практических шагов реализации тактики, в основном, держится на данных управленческого и бухгалтерского учета затрат на производство в сравнении с нормативными, с плановыми сметами расходов и планами по доходам (прибыли). Для того, чтобы принести максимальную пользу, эти инструменты должны быть точно вписаны в стратегический контекст организации.

Стратегическое управление затратами представляет собой совокупность трех важных моментов стратегического управления:

1 Анализ цепочки ценностей

Концепция цепочки рассматривает предприятие лишь как одно из звеньев длинной цепи видов деятельности, создающих ценность (от исходного сырья до конечного потребителя).

2 Анализ стратегического позиционирования

Управление затратами различно, в зависимости от стратегии. Возможны несколько стратегий, которых может придерживаться предприятие, чтобы выиграть в конкурентной борьбе.

3 Анализ факторов, определяющих затраты

Структурные факторы (стратегические варианты для предприятия): масштаб; диапазон; опыт; технологии; сложность.

Функциональные факторы (связаны с успехом функционирования

предприятия): концепция вовлеченности работников в постоянные усовершенствования; концепция комплексного управления качеством (TQM — Total Quality Management); использование мощностей предприятия; использование связей с поставщиками и клиентами в контексте цепочки ценности предприятия.

Итак, стратегическое управление затратами (SCM — Strategic Cost Management) — это использование в управлении информации о затратах, которая четко ориентирована на стратегическое управление организацией.

Контрольные вопросы

1. Какие новые методы управления затратами на предприятии применяются в современной мировой практике. Опишите их основные особенности, различия, специфику их применения.
2. Раскройте понятие стратегического управления затратами. Опишите стадии и основные моменты стратегического управления затратами.

Тестовые задания

1. Какая система управления затратами призвана управлять всеми ресурсами и видами деятельности предприятия, в процессе которых эти ресурсы потребляются:
 - а) система стандарт-кост;
 - б) система директ-костинг;
 - в) контроллинг;
 - г) общая система управления затратами (ТСМ).
2. Факторы, формирующие затраты – «кост-драйверы» (системы ABC) связывают:
 - а) конкретные виды деятельности и соответствующие затраты;
 - б) конкретные виды продукции и соответствующие затраты;
 - в) конкретные виды затрат и объем выпускаемой продукции;
 - г) конкретные виды затрат и объем реализации.
3. Наиболее эффективным направлением снижения себестоимости продукции в условиях применения новейших технологий, гибких производственных систем, систем ЛТ является:
 - а) сокращение материальных затрат;
 - б) сокращение трудовых затрат;
 - в) сокращение основных расходов;
 - г) сокращение накладных расходов.
4. Применение какого метода позволяет вырабатывать долгосрочную конкурентную стратегию в области затрат на новую продукцию:
 - а) метод запланированных затрат;

- б) метод, учитывающий жизненный цикл продукции;
 - в) метод сравнения с лучшими показателями конкурентов;
 - г) метод стратегического управления затратами.
- 5. Разбивка общих затрат на отдельные величины, которые определяются по отдельным стадиям или видам деятельности и оказывают существенное влияние на уровень совокупных затрат предприятия – это суть метода:
 - а) запланированных затрат;
 - б) формирования затрат на основе отдельных процессов;
 - в) сравнения с лучшими показателями конкурентов;
 - г) стратегического управления затратами.
- 6. Использование метода, учитывающего жизненный цикл продукции, рассчитано на:
 - а) систематическое сокращение затрат на предшествующих производству стадиях;
 - б) систематическое сокращение затрат на стадии производства;
 - в) систематическое сокращение затрат на последующих производстве стадиях;
 - г) на систематическое сокращение затрат по всему жизненному циклу, включая до- и послепроизводственные услуги.
- 7. В основе метода сравнения с лучшими показателями конкурентов лежит оптимизация таких частных параметров, как:
 - а) затраты;
 - б) цена;
 - в) качество;
 - г) сроки.
- 8. Основным препятствием широкого применения метода сравнения с лучшими показателями конкурентов является:
 - а) отсутствие убедительной сопоставительной базы;
 - б) отсутствие возможностей для улучшения положения;
 - в) отсутствие конкурентов;
 - г) нет однозначного ответа.
- 9. Стратегическое управление затратами – это ...
- 10. Важнейшее правило стратегического проектирования систем управления затратами: предприятие формирует ..., которая, в свою очередь, определяет уровень ..., а последняя задает требования к глобальной

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

1 Методические указания к выполнению контрольной работы

1.1 Порядок выполнения контрольной работы

Каждый студент выполняет вариант контрольной работы, номер которого совпадает с последней цифрой шифра его зачетной книжки (таблица 1).

Таблица 1 – Определение номера варианта контрольной работы

Последние цифры зачетной книжки студента	Номер варианта	Номер контрольного вопроса (из п.3.1)	Номера тестовых заданий (из п.3.2)	Номер задачи (из п.3.3)
01, 11, 21, ...	1	1	1.2; 2.4; 3.10; 4.3; 5.9	1
02, 12, 22, ...	2	2	1.6; 2.1; 3.5; 4.2; 5.10	2
03, 13, 23, ...	3	3	1.1; 2.2; 3.3; 4.8; 5.6	3
04, 14, 24, ...	4	4	1.5; 2.9; 3.1; 4.4; 5.2	4
05, 15, 25, ...	5	5	1.4; 2.10; 3.8; 4.9; 5.7	5
06, 16, 26, ...	6	6	1.10; 2.5; 3.7; 4.6; 5.1	6
07, 17, 27, ...	7	7	1.8; 2.7; 3.9; 4.5; 5.5	7
08, 18, 28, ...	8	8	1.9; 2.8; 3.6; 4.1; 5.4	8
09, 19, 29, ...	9	9	1.3; 2.6; 3.4; 4.7; 5.8	9
10, 20, 30, ...	10	10	1.7; 2.3; 3.2; 4.10; 5.3	10

Каждый вариант включает *три контрольных задания*: теоретический вопрос, пять тестовых заданий и одну задачу по разным темам рабочей программы дисциплины.

Выполнение контрольной работы предполагает письменный ответ на контрольный вопрос, тестовые задания и решение задачи. На контрольный вопрос должен быть дан исчерпывающий ответ с примерами из практики или специальной литературы. Решение задачи должно сопровождаться пояснениями, ссылками на литературные источники.

При выполнении контрольной работы студент должен использовать учебную и специальную литературу, список которой приведен в конце учебного пособия, информацию из периодических изданий и собственный практический опыт.

Следует учитывать, что за время, прошедшее с момента издания методических указаний, могли выйти новые учебники и учебные пособия,

специальные работы, с которыми необходимо ознакомиться и по возможности использовать в работе.

Из периодической печати рекомендуется использовать следующие издания: «Аудитор», «Бухгалтерский учет», «Менеджмент в России и за рубежом», «Промышленная политика в Российской Федерации», «Современный бухучет», «Справочник экономиста», «Финансы и управленческий учет», «Финансовый менеджмент», «Экономика и жизнь», «Экономика и производство», «Экономический анализ: теория и практика» и др.

Контрольная работа представляется на проверку не позднее, чем за десять дней до начала экзаменационной сессии.

Получив проверенную работу, студент должен исправить все отмеченные ошибки и замечания. Исправления и дополнения должны быть выполнены на отдельных листах и вложены на соответствующие места контрольной работы. Если работа не зачтена, студент должен выполнить ее повторно.

Студент, не выполнивший контрольную работу, к экзамену не допускается.

1.2 Требования к содержанию контрольной работы

Содержание контрольного вопроса, тестовых заданий и исходные данные задачи должны быть *переписаны* из настоящего учебного пособия.

Теоретический вопрос должен быть изложен в полном объеме, ясно, логично, грамотно. Обязательно наличие подразделов рассматриваемого теоретического вопроса (2 и более).

Ответы на тестовые задания должны включать не только буквенное обозначение правильного ответа, но и его содержание.

Аналитическая (и графическая) часть выполняемой практической задачи должна соответствовать пунктам задания, ответы должны быть представлены в указанной форме.

Формулы, используемые в ответах на вопрос и решении задачи, должны быть записаны четко, а принятые в них буквенные обозначения и коэффициенты расшифрованы.

2 Варианты контрольных заданий

2.1 Варианты вопросов контрольного задания

Варианты теоретических вопросов контрольной работы представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Варианты вопросов контрольного задания

№ вар.	Контрольный вопрос
1	Основы управления затратами: сущность затрат, функции управления затратами, задачи и принципы управления затратами.
2	Общие принципы классификации затрат в отечественной практике. Особенности применения классификации затрат по экономическим элементам и статьям себестоимости.
3	Прогнозирование и планирование затрат, влияние инфляции на выбор и принятие решений.
4	Содержание бюджетного метода управления затратами на предприятии.
5	Управление запасами и затраты предприятия: виды запасов на предприятии и методы определения экономичного заказа.
6	Оценка себестоимости продукции и определение ее прибыльности: калькулирование себестоимости, способы отнесения затрат на продукт.
7	Полнота включения затрат в себестоимость продукции в различных системах учета (управления) затрат.
8	Основы управленческого учета: сущность, назначение, принципы и функции управленческого учета.
9	Центры ответственности как объект управленческого контроля затрат: особенности, требования, классификация.
10	Системы и новые методы управления затратами в современной мировой практике.

2.2 Варианты тестовых заданий

Тестовые задания состоят из 5 блоков:

1 блок. Задания с выбором одного правильного ответа.

Для обеспечения поля анализа по каждому вопросу этой группы студентам предлагается пять вариантов ответа, из которых предлагается выбрать один верный.

2 блок. Вопросы, имеющие несколько правильных ответов.

Количество правильных ответов в вопросах данного блока колеблется от 2 до 4. Данные задания позволяют выявить хорошую ориентацию студентов по всему учебному курсу.

3 блок. Задания на добавление слова (фразы) в готовый текст.

В заданиях этого блока студентам предлагается вставить недостающее слово или фразу в текст. Данная группа заданий характеризует устойчивость усвоения основных понятий и терминов.

4 блок. Задания на упорядочивание ответов.

Студентам предлагается найти соответствие между предлагаемыми разрозненными частями утверждения, между терминами и определениями к ним.

5 блок. Задания на свободное конструирование ответов.

Этот блок заданий направлен на оценку системности знаний студентов и навыков их практического использования. Студентам предлагается самостоятельно закончить начатую фразу.

Соответствие конкретных тестовых заданий определенным темам дисциплины приведено в Приложении. Приведенные данные помогут студентам сориентироваться и правильно выполнить тестовые задания.

1 БЛОК. Задания с выбором одного правильного ответа:

1.1. Объектами управления затратами являются:

- а) руководители и специалисты предприятий;
- б) служащие предприятия;
- в) места возникновения затрат;
- г) центры затрат;
- д) затраты во всем их многообразии.

1.2. Такие статьи, как: сырье и материалы, топливо и энергия на технологические цели, заработная плата основных производственных рабочих, образуют:

- а) цеховую себестоимость;
- б) технологическую себестоимость;
- в) производственную себестоимость;
- г) коммерческую себестоимость;

- д) полную себестоимость.
- 1.3.** К расчету предварительных затрат следует приступать на стадии:
- а) разработки изделия и маркетинговых исследований;
 - б) производства изделия;
 - в) реализации изделия;
 - г) эксплуатации изделия;
 - д) утилизации изделия.
- 1.4.** Конкурентоспособность продукции (в системе управления затратами) определяется отношением:
- а) качество – цена;
 - б) качество – рентабельность;
 - в) затраты – качество;
 - г) затраты – прибыль;
 - д) затраты – цена.
- 1.5.** Бюджетирование затрат – это:
- а) построение на предприятии системы планирования, контроля и анализа затрат и финансовых ресурсов;
 - б) часть общего процесса управления экономикой предприятия;
 - в) средство сравнения фактических данных с плановыми показателями;
 - г) техническая сторона учета затрат и результатов;
 - д) работа, позволяющая предприятию «свести концы с концами», т.е. затраты и их источниками.
- 1.6.** Рациональным следует считать такой объем использования технических средств учета и контроля ресурсов на предприятии, при котором затраты на приобретение и эксплуатацию этих средств:
- а) равны стоимости сэкономленных ресурсов;
 - б) больше стоимости сэкономленных ресурсов;
 - в) меньше стоимости сэкономленных ресурсов;
 - г) никак не влияют на стоимость сэкономленных ресурсов;
 - д) нет однозначного ответа.
- 1.7.** Какой вариант построения калькуляции используют в экономической практике для выявления зарплато- (трудо-), материало- и фондоемкости производства:
- а) по элементам затрат;
 - б) по статьям себестоимости;
 - в) по видам расходов;
 - г) комбинированный;
 - д) ни один из перечисленных вариантов.
- 1.8.** В условиях РФ метод нормативного учета и регулирования затрат есть система:

- а) стандарт-кост;
- б) директ-костинг;
- в) абзорпшен-костинг;
- г) таргет-костинг;
- д) кайзен-костинг.

1.9. Факторы, формирующие затраты – «кост-драйверы» (системы ABC) связывают:

- а) конкретные виды деятельности и соответствующие затраты;
- б) конкретные виды деятельности и соответствующие доходы;
- в) конкретные виды продукции и соответствующие затраты;
- г) конкретные виды затрат и объем выпускаемой продукции;
- д) конкретные виды затрат и объем реализации.

1.10. Для повышения точности измерения, учета и контроля затрат на предприятии необходимо:

- а) совершенствовать «бумажный» учет, посредством систематизации оборота документов;
- б) увеличить численность персонала, занятого обслуживанием документооборота;
- в) повысить заработную плату персоналу, занятого обслуживанием документооборота;
- г) исключить применение приближенных показателей объемов израсходованных ресурсов;
- д) совершенствовать инженерное обеспечение, т.е. применять технические средства учета.

2 БЛОК. Вопросы, имеющие несколько правильных ответов:

2.1. К принципам управления затратами на предприятии относятся:

- а) управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия;
- б) исчисление необходимых затрат на единицу продукции;
- в) системный подход к управлению затратами;
- г) поиск резервов снижения затрат;
- д) органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции.

2.2. При расчете допустимых затрат предприятия на производство и реализацию изделия учитывают такие показатели как:

- а) рыночная цена;
- б) себестоимость;
- в) выручка;
- г) прибыль;
- д) рентабельность.

- 2.3.** Применение калькулирования себестоимости продукции по калькуляционным статьям позволяет:
- а) раскрыть содержание затрат производства;
 - б) отразить целевое назначение затрат;
 - в) оценить затраты отдельных подразделений;
 - г) оценить (укрупненно) экономические результаты производства при планировании.
 - д) выявить резервы снижения себестоимости.
- 2.4.** Наиболее оправданно бюджетирование затрат подразделений:
- а) основного производства;
 - б) вспомогательного производства;
 - в) обслуживающего хозяйства;
 - г) функционального управления в производственных цехах предприятия;
 - д) функционального управления в целом по предприятию.
- 2.5.** В системе управленческого учета подготавливается информация, на базе которой руководители предприятия принимают решения, в первую очередь:
- а) в области затрат;
 - б) в области ожидаемого уровня инфляции;
 - в) в области цен;
 - г) в области предполагаемых капитальных вложений и инвестиций;
 - д) в области ожидаемых экономических результатов деятельности предприятия.
- 2.6.** При анализе изменения косвенных расходов, кроме изучения их смет в отчетном году в сравнении с предыдущим годом, изучаются данные аналитического учета по счету:
- а) 20 «Основное производство»;
 - б) 23 «Вспомогательные производства»;
 - в) 25 «Общепроизводственные расходы»;
 - г) 26 «Общехозяйственные расходы»;
 - д) 28 «Брак в производстве».
- 2.7.** Снижение доли затрат на амортизацию свидетельствует:
- а) о применении способа ускоренной амортизации;
 - б) о выбытии основных фондов;
 - в) о внедрении новой техники на производстве;
 - г) о ликвидации основных фондов;
 - д) о массовом старении основных фондов.
- 2.8.** Какие методы калькуляционного учета себестоимости продукции применяются на химических предприятиях:
- а) позаказный метод;
 - б) поперечный метод;

- в) попроцессный метод;
 - г) поиздельный метод;
 - д) поддетальный метод.
- 2.9. За счет введения каких статей расширена отраслевая номенклатура калькуляционных статей затрат производства химической продукции:
- а) «Полуфабрикаты собственного производства»;
 - б) «Вспомогательные материалы»;
 - в) «Расходы на подготовку и освоение производства»;
 - г) «Приспособления целевого назначения и прочие специальные расходы»;
 - д) «Попутная продукция».
- 2.10. Маржинальный доход – это:
- а) разность между выручкой от реализации и переменными затратами;
 - б) разность между фактическим и безубыточным объемом продаж;
 - в) разность между ценой единицы продукции и удельными переменными затратами;
 - г) сумма прибыли и постоянных затрат;
 - д) сумма прибыли и переменных затрат.

3 БЛОК. Задания на добавление слова (фразы) в готовый текст:

- 3.1. ... – это реальные или предположительные затраты финансовых ресурсов предприятия.
- 3.2. Классификация затрат для целей управления должна отвечать главному требованию – базироваться на ..., позволяющих ... затраты в различных аспектах.
- 3.3. ... – это определение целей предприятия и его подразделений в форме постановки производственных задач и выбора средств для их выполнения.
- 3.4. ... – важный инструмент управления и контроля за функционированием подразделений.
- 3.5. Совокупность приемов учета затрат на производство и расчетных процедур исчисления себестоимости продукта называется
- 3.6. Результатом калькулирования является ..., т.е. расчет
- 3.7. ... – это часть деятельности предприятия в определенном разрезе.
- 3.8. ... – это такое воздействие на сознание людей, которое способствует формированию мотива, подталкивающего к реализации определенных целей и задач.
- 3.9. Важнейшими характеристиками учета затрат являются
- 3.10. Анализ затрат, являясь важным элементом функции ..., подготавливает информацию для обоснованного их

4 БЛОК. Задания на упорядочивание ответов:¹

4.1. Сопоставьте функции управления затратами с их характеристиками.

Функции управления затратами:

- 1) Прогнозирование и планирование;
- 2) Организация;
- 3) Координация и регулирование;
- 4) Активизация и стимулирование;
- 5) Учет;
- 6) Анализ;
- 7) Контроль (мониторинг).

Характеристики функций управления затратами:

- а) Определение порядка и принципов управления затратами на предприятии (кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами);
- б) Помогает оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения затрат на производстве, собрать информацию для подготовки планов;
- в) Подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении новых рынков сбыта, организации разработки и выпуска новой продукции, увеличения мощности предприятия;
- г) Обеспечивает обратную связь – сравнение запланированных и фактических затрат; эффективность этой функции обуславливается корректирующими управленческими действиями;
- д) Предполагает сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их ликвидации;
- е) Необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений; подразделяется на бухгалтерский (финансовый) и управленческий (производственный);
- ж) Подразумевает изыскание таких способов воздействия на участников производства, которые побуждали бы соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения.

4.2. Сопоставьте признаки классификации затрат с их элементами:

Признаки классификации затрат:

- 1) Зависимость от объема производства;
- 2) Сложность затрат;
- 3) Экономический состав;
- 4) Участие в процессе производства;

¹ При выполнении заданий этого блока необходимо соотносить понятия с данными определениями и ответы представить в виде 1А, 2Б, 3В и т.д.

5) Степень готовности продукции;

6) Периодичность возникновения.

Элементы классификации:

а) – Единовременные затраты;

– Текущие затраты;

б) – Затраты на готовую продукцию;

– Затраты в незавершенном производстве;

в) – Затраты производственные;

– Затраты на продажу (коммерческие);

г) – Переменные затраты;

– Постоянные затраты;

д) – Основные затраты;

– Накладные затраты;

е) – Простые затраты;

– Комплексные затраты.

4.3. Соотнесите вид калькуляции и порядок ее составления и назначения:

Виды калькуляций:

1) Плановая калькуляция;

2) Сметная калькуляция;

3) Проектная калькуляция;

4) Нормативная калькуляция;

5) Отчетная калькуляция;

6) Хозрасчетная калькуляция.

Порядок составления и назначение калькуляции:

а) Рассчитывают на основе действующих в плановый период на предприятии норм и нормативов; ее применяют для организации учета фактических затрат на изделие с выявлением отклонений;

б) Используется для оценки соблюдения предельных затрат цеха (участка); ее рассчитывают только по прямым расходам и используют при расчете технологической (участковой) себестоимости;

в) Составляют на основании средних прогрессивных норм расхода сырья и материалов, трудоемкости изготовления, затрат на обслуживание и управление; она определяет предельный уровень затрат на продукцию, допустимый в соответствующем плановом периоде при запланированном объеме производства;

г) Составляется на продукцию, не предусмотренную планом; на ее основе определяют цену, которую согласуют с заказчиком;

д) Используют для сравнительной характеристики проектируемых вариантов развития производства и рассчитывают по экономическим элементам на основании укрупненных норм;

е) Составляется для расчета фактической себестоимости по той же структуре затрат, что принята в плановой калькуляции, а также расходов и потерь, не предусмотренных в ней.

4.4. Сопоставьте способы калькулирования с их содержанием и значением:

Способы калькулирования:

- 1) Прямой расчет;
- 2) Суммирование затрат;
- 3) Исключение затрат;
- 4) Распределение затрат;
- 5) Нормативный способ калькулирования.

Содержание и значение способов калькулирования:

- а) Применяют при исчислении себестоимости продукции комплексного производства, при получении нескольких продуктов в ходе одного процесса, а также при организации аналитического учета по группам однородных изделий;
- б) Применяют при размежевании затрат на основную и побочную продукцию, получаемую в одном процессе, когда локализация соответствующих затрат в аналитическом учете невозможна;
- в) Сводится к алгебраическому суммированию нормативной себестоимости с отклонениями от норм и их изменениями, учтенными по объектам калькулирования;
- г) Заключается в определении затрат по калькуляционному объекту и делении их на число калькуляционных единиц по статьям себестоимости или элементам;
- д) Состоит в том, что себестоимость калькуляционного объекта и единицы определяют суммированием затрат, локализованных по временным периодам, отдельными частями продукта, процессам, переделам.

4.5. Сопоставьте методы калькулирования с их содержанием:

Методы калькулирования:

- 1) Показный метод;
- 2) Попередельный метод;
- 3) Попроцессный метод;
- 4) Подетальный метод.

Содержание методов калькулирования затрат:

- а) Используется при производстве массовой продукции, получаемой путем последовательной переработки сырья и материалов в полуфабрикаты, а из них – в готовый продукт. Его применяют в металлургической, химической, текстильной промышленности, литейном производстве.

б) Предполагает калькулирование себестоимости изделия как суммы себестоимостей отдельных деталей, составляющих это изделие. Является точным, но и трудоемким методом. Применяется в крупносерийном и массовом машиностроительном производстве.

в) Состоит в индивидуализации учета затрат и расчета себестоимости в соответствии с открытыми заказами. Калькуляцию полученного продукта составляют после полного завершения работ по заказу, независимо от длительности его выполнения. Метод применяется в единичном и мелкосерийном производстве.

г) Позволяет определить себестоимость массовой продукции, приходящуюся на одну или несколько технологических стадий, в которых не образуется полуфабрикатов. Используется на предприятиях с массовым производством.

4.6. Подберите к объектам формирования и учета затрат их определения:

Объекты формирования и учета затрат:

- 1) Место возникновения затрат;
- 2) Центр затрат;
- 3) Центр ответственности.

Определения:

а) Подразделение предприятия, возглавляемое управляющим, который обладает делегированными полномочиями и отвечает за финансово-хозяйственные результаты деятельности своего подразделения;

б) Объект нормирования, планирования и учета затрат для контроля и управления затратами производственных ресурсов (рабочее место, машина, станок гибких производственных систем, конвейерная линия);

в) Структурное подразделение предприятия, в котором имеется возможность организовать нормирование, планирование и учет затрат, а также оценку эффективности использования производственных ресурсов, составляющих величину затрат.

4.7. Сопоставьте (упорядочите) этапы проведения анализа затрат и их содержание:

Этапы:

- 1) 1 этап;
- 2) 2 этап;
- 3) 3 этап;
- 4) 4 этап.

Содержание этапов проведения анализа затрат:

а) выявление объема и причины изменения затрат по составу и структуре;

б) вскрытие резервов возможного снижения затрат;

в) сравнение фактического уровня затрат отчетного периода с

достигнутым за предыдущий период или установленный планом;
г) установление факторов, обусловивших рост или сокращение затрат.

4.8. Сопоставьте системы управления затратами с их характеристиками:

Системы управления затратами:

- 1) Стандарт-кост;
- 2) Директ-костинг;
- 3) Контроллинг.

Характеристика систем управления затратами:

а) Целостная концепция экономического управления предприятием, ориентирующая руководителей на выявление всех шансов и рисков, которые связаны с получением прибыли. Не ограничивается контролем издержек и рентабельности выпуска и реализации продукции, обеспечивает достижение поставленной предприятием цели (получение максимальной прибыли, завоевание рынка, устранение конкурента).

б) Система оперативного управления ходом процесса производства и уровнем производственных затрат, основанная на постоянном контроле значения отклонений фактических показателей от нормативных, анализа причин возникновения этих отклонений и тенденций их изменения во времени, использовании управленческих воздействий для минимизации отклонений или осуществлении корректировки норм.

в) Система учета, основанная на определении реальной стоимости продукции и услуг вне зависимости от расчетных условно-постоянных и накладных расходов. Базируется на том, что все расходы делятся на постоянные и переменные в зависимости от изменения объема производства. Переменные затраты непосредственно относятся на тот или другой вид изделия, а постоянные затраты сразу относятся на финансовый результат.

4.9. Сопоставьте современные методы управления затратами с их содержанием:

Методы управления затратами:

- 1) Метод запланированных затрат;
- 2) Метод формирования затрат на основе отдельных процессов;
- 3) Метод, учитывающий жизненный цикл продукции;
- 4) Метод сравнения с лучшими показателями конкурентов;
- 5) Метод стратегического управления затратами.

Содержание методов управления затратами:

а) Суть метода состоит в разбивке общих затрат на отдельные величины, которые определяются по отдельным процессам или видам деятельности и оказывают существенное влияние на уровень совокупных затрат предприятия. Это позволяет увеличить «прозрачность» косвенных

расходов, ясно понять причины их возникновения, получить более точную калькуляцию.

б) В данном методе управление затратами не является самоцелью, а должно обеспечивать разработку и выполнение деловой стратегии организации. Представляет собой совокупность трех важных моментов управления: анализ цепочки ценностей, анализ стратегического позиционирования и анализ факторов, определяющих затраты.

в) Этот метод позволяет вырабатывать долгосрочную конкурентную стратегию в области затрат на новую продукцию. При определении плановых (целевых) затрат делается упор на ранние фазы разработки продукта.

г) Использование этого метода рассчитано на систематическое сокращение затрат по всему экономическому циклу продукта, включая до- и послепроизводственные услуги. Перспективы его использования связывают с предстоящими крупными технологическими изменениями, которые потребуют ранней информации о предполагаемых затратах.

д) Этот способ управления затратами базируется на постоянном сопоставлении показателей предприятия по продукции и процессам с аналогичными данными других предприятий. В основе метода – оптимизация деятельности предприятия и, в частности, таких параметров, как затраты, качество, сроки.

4.10. Сопоставьте стадии стратегического управления организацией с их содержанием:

Стадии стратегического управления организацией:

- 1) Формулировка стратегии;
- 2) Распространение в организации информации о выработанной стратегии;
- 3) Выбор и реализация тактики для проведения в жизнь стратегической линии;
- 4) Разработка и внедрение методов контроля и регулирования по осуществлению практических шагов реализации тактики и, следовательно, успеха в достижении стратегических целей.

Содержание стадий стратегического управления организацией:

а) На этой стадии размер прогнозных затрат по видам деятельности и размерам доходов представляют собой один из важных путей, по которым выработанная стратегия распространяется в организации. Позиции, приводимые в стратегическом плане, являются той информацией, на которую люди обращают внимание. Таким образом, обоснованные по доходности (прибыльности) позиции стратегии организации, это то, что является критическим для успеха принятой стратегии.

б) На этой стадии применение эффективных методов контроля и регулирования по осуществлению практических шагов реализации тактики, в основном, держится на данных управленческого и бухгалтерского учета затрат на производство в сравнении с нормативными, с плановыми сметами расходов и планами по доходам (прибыли). Для того, чтобы принести максимальную пользу, эти инструменты должны быть точно вписаны в стратегический контекст организации.

в) На этой стадии информация о прогнозируемом уровне затрат по видам продукции и видам деятельности предприятия является исходной для оценки стратегических альтернатив. Стратегии, которые не являются обоснованными по затратам в сравнении с предполагаемым доходом, не приведут к необходимой отдаче (прибыльности) и не могут считаться приемлемыми.

г) На этой стадии должны быть разработаны конкретные тактические шаги, направленные на поддержание общей стратегической линии, которые затем должны быть сделаны. Бухгалтерский, стратегический учет и анализ уровня затрат и доходов должны являться одним из ключевых элементов при принятии решений о том, какие тактические программы будут наиболее эффективны с точки зрения достижения организацией своих стратегических целей.

5 БЛОК. Задания на свободное конструирование ответов:

- 5.1.** Особенности затрат как предмета управления заключаются ...
- 5.2.** Объекты калькулирования – это ...
- 5.3.** Бюджетирование – это ...
- 5.4.** Снижение затрат в производстве достигается в результате: ...
- 5.5.** Эффективное воздействие стимулирующей системы, побуждающей к снижению затрат, обеспечивается соблюдением следующих принципов: ...
- 5.6.** Управленческий (производственный) учет – это ...
- 5.7.** Основными информационными источниками анализа затрат являются ...
- 5.8.** Нормативные затраты – это ...
- 5.9.** Контроллинг – это ...
- 5.10.** Стратегическое управление затратами – это ...

2.3 Варианты задач контрольного задания

Задача 1

На основании приведенных данных (таблица 3) необходимо:

1. Рассчитать:
 - а) валовые затраты на весь объем выпускаемой продукции;
 - б) постоянные, переменные, валовые затраты на единицу выпускаемой продукции (средние);
 - в) предельные затраты.
2. Построить три графика, отражающие динамику:
 - а) постоянных, переменных и валовых затрат на весь объем выпускаемой продукции;
 - б) постоянных, переменных, валовых затрат на единицу выпускаемой продукции (средних);
 - в) предельных затрат.

Таблица 3 – Исходная информация для расчета затрат

Выпуск продукции, тыс. шт.	Постоянные затраты, тыс. руб.	Переменные затраты, тыс. руб.
0	1000	–
100	1000	500
200	1000	900
300	1000	1225
400	1000	1500
500	1000	1750
600	1000	2025
700	1000	2350
800	1000	2800
900	1000	3400
1000	1000	4300

Методические рекомендации

Постоянные затраты – это затраты, величина которых в данный период времени не зависит непосредственно от объема и структуры производства

продукции.

Под *переменными затратами* понимают затраты, общая величина которых на данный период находится в непосредственной зависимости от объема производства продукции.

Валовые затраты – это сумма постоянных и переменных затрат.

Средние постоянные (или переменные, или валовые) затраты – постоянные (или переменные, или валовые) затраты, приходящиеся на единицу продукции.

Предельные затраты – это средняя величина затрат прироста (сокращения) на единицу продукции, возникающая как следствие изменения объемов производства (реализации) продукции более чем на одну единицу. Они *определяются* отношением разницы последующих и предыдущих (суммарных) затрат на производство к разнице соответствующих объемов выпуска продукции (реализации).

Расчет указанных затрат удобнее выполнить, используя форму таблицы 4.

Таблица 4 – Результаты расчетов затрат (по видам)

Выпуск продукции, тыс. шт.	Затраты на весь объем выпускаемой продукции, тыс. руб.			Затраты на единицу выпускаемой продукции, руб.			Предельные затраты	
	постоянные	переменные	валовые (суммарные)	постоянные	переменные	валовые (суммарные)	расчет	сумма, руб.

Задача 2

На основании приведенных данных (таблица 5) необходимо:

1. Сгруппировать затраты, образующие себестоимость продукции (работ, услуг):
 - в соответствии с их экономическим содержанием (по элементам);
 - для целей планирования, учета и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) – по статьям затрат.
2. Произвести анализ структуры себестоимости продукции в разрезе экономических элементов и статей затрат, сделать выводы.

Таблица 5 – Исходная информация для группировки затрат

Наименование расходов	Сумма, руб.
1. Расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования	870
2. Материальные затраты (за вычетом возвратных отходов)	7500
3. Прочие затраты	300
4. Прочие производственные расходы	250
5. Сырье и материалы	4550
6. Возвратные отходы	90
7. Цеховые расходы	700
8. Отчисления на социальные нужды	750
9. Потери от брака	50
10. Общехозяйственные расходы	730
11. Отчисления на социальные нужды производственных рабочих	300
12. Основная заработная плата производственных рабочих	750
13. Топливо и энергия на технологические цели	360
14. Амортизация основных фондов	450
15. Расходы на освоение и подготовку производства	60
16. Дополнительная заработная плата производственных рабочих	70
17. Затраты на оплаты труда	2000
18. Покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты	2350
19. Коммерческие расходы (на продажу)	50

Методические рекомендации

Группировка затрат *по экономическим элементам* предусматривает объединение отдельных затрат по признаку их однородности, безотносительно к тому, на что и где они израсходованы.

Структура затрат по экономическим элементам отражает *материало-, зарплато- (трудо-) и фондоемкость производства*.

Группировка затрат *по калькуляционным статьям* отражает состав затрат в зависимости от их направления (на производство или на обслуживание) и места возникновения (основное производство или вспомогательные службы).

Описанная группировка затрат позволяет определить *технологическую, цеховую, производственную и коммерческую (полную) себестоимость*.

Задача 3

Производственная компания выпускает и продает пять видов продукции. Имеются следующие данные (таблица 6).

Таблица 6 – Данные производственной компании

Виды продукции	Объем производства, шт.	Основные материалы, руб.	Зарплата основных рабочих, руб.
А	2500	120000	78000
Б	1800	75000	44000
В	2000	80000	60000
Г	1600	40000	32000
Д	1200	25000	20000

Общая сумма переменных общепроизводственных расходов равна 60000 руб. Базой распределения являются затраты основных материалов.

Необходимо найти нижний краткосрочный предел цен на выпускаемые изделия.

Методические рекомендации

Для того чтобы выполнить задание, необходимо сначала рассчитать долю переменных общепроизводственных расходов, приходящуюся на каждый вид продукции. Так как базой распределения являются материальные затраты, долю переменных общепроизводственных расходов можно найти следующим образом:

$$P_{\text{общепр.}i} = \frac{\sum P_{\text{общепр.}} \times Z_{\text{мат.}i}}{\sum Z_{\text{мат.}}},$$

где $P_{\text{общепр.}i}$ – переменные общепроизводственные расходы, приходящиеся на i -й вид продукции; $\sum P_{\text{общепр.}}$ – общая сумма переменных общепроизводственных расходов; $Z_{\text{мат.}i}$ – материальные затраты, приходящиеся на i -й вид продукции; $\sum Z_{\text{мат.}}$ – общая сумма материальных затрат.

Нижний краткосрочный предел цен по видам продукции определяется по формуле:

$$Ц_i = \frac{\sum (З_{\text{мат}_i} + З_{\text{з/пл}_i} + P_{\text{общер}_i})}{V_{\text{ВП}_i}},$$

где $Ц_i$ – нижний краткосрочный предел цены i -го вида продукции; $З_{\text{з/пл}_i}$ – заработная плата основных рабочих, приходящаяся на i -й вид продукции; $V_{\text{ВП}_i}$ – объем выпуска i -го вида продукции.

Задача 4

На основании приведенных данных (таблица 7) необходимо произвести анализ исполнения бюджета предприятия (статического и гибкого), сделать выводы.

Таблица 7 – Бюджет предприятия

Показатели	Бюджет	Фактичesk. выполнение
1. Объем реализации, шт.	1000	900
2. Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	5000	4800
3. Себестоимость продукции, тыс. руб.	3800	3200
4. Прибыль от реализации, тыс. руб.	1200	1600
5. Общехозяйственные расходы, тыс. руб.	750	750
6. Коммерческие расходы, тыс. руб.	150	150
7. Прибыль, тыс. руб.	300	700

Методические рекомендации

Статический бюджет – это твердый план, в котором доходы и расходы планируются исходя только из заданного объема реализации. Исполнение бюджета контролируется по фактическим показателям без каких-либо корректировок.

Анализ исполнения статического бюджета предприятия необходимо произвести, используя форму таблицы 8.

Таблица 8 – Исполнение бюджета предприятия (статического)

Показатели	Бюджет	Фактическое выполнение	Отклонение (гр.3 – гр.2)
1	2	3	4

Гибкий бюджет предусматривает несколько альтернативных вариантов объема реализации и возможные корректировки затрат и доходов в зависимости от изменения объемов.

Чтобы скорректировать показатели гибкого бюджета (выручку от реализации, себестоимость, прибыль от реализации продукции) необходимо их плановую (по бюджету) величину разделить на плановый (по бюджету) объем реализации и умножить на фактический (по выполнению) объем

реализации.

Необходимо иметь в виду, что общехозяйственные расходы являются, как правило, условно-постоянными и не зависят от объема производства, поэтому они не подлежат корректировке.

Коммерческие расходы по своей структуре, в нашем случае, также являются условно-постоянными. Конечно, в состав этих расходов входят стоимость упаковки, некоторые транспортные расходы и др., но доля их незначительна. Поэтому коммерческие расходы корректировать не следует.

Анализ исполнения гибкого бюджета предприятия необходимо произвести, используя форму таблицы 9.

Таблица 9 – Исполнение бюджета предприятия (гибкого)

Показатели	Бюджет	Фактическое выполнение	Бюджет, скорректированный на фактическое выполнение	Отклонение от скорректированного бюджета (гр.3 – гр.4)
1	2	3	4	5

Задача 5

На основании приведенных данных (таблица 10) необходимо рассчитать фактическую себестоимость отпущенных в производство материалов и их остатки на конец месяца по методам средней себестоимости, ФИФО и сделать выводы.

Таблица 10 – Исходные данные для расчета себестоимости

Показатели	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
1. Остаток материалов на 01.04.200_г.	20	100	2000
2. Поступили материалы:			
первая партия	30	100	3000
вторая партия	20	120	2400
третья партия	40	150	6000
3. Итого за месяц	90	–	11400
4. Расход материалов за месяц	100		

Методические рекомендации

В соответствии с ПБУ 5/01 определение фактической себестоимости материальных ресурсов, списываемых на производство, разрешается производить следующими методами оценки запасов:

- по себестоимости каждой единицы;
- по средней себестоимости;
- по себестоимости первых по времени закупок (метод ФИФО).

Средняя себестоимость определяется по каждому виду (группе) запасов как частное от деления общей себестоимости вида (группы) запасов на их количество, соответственно складывающихся из себестоимости и количества по остатку на начало месяца и по поступившим запасам в течение месяца.

При *методе ФИФО* применяют правило: первая партия на приход – первая в расход. Это означает, что независимо от того, какая партия материалов отпущена в производство, сначала списывают материалы по цене (себестоимости) первой закупленной партии, затем по цене второй партии и т.д. в порядке очередности, пока не будет получен общий расход материалов за месяц.

Применение указанных методов оценки материальных ресурсов ориентирует предприятие на организацию аналитического учета материалов по отдельным партиям (а не только по видам материалов).

Результаты расчетов фактической себестоимости отпущенных в производство материалов и их остатков на конец месяца по методам средней себестоимости и ФИФО рекомендуется свести в таблицу 11.

Таблица 11 – Оценка себестоимости и остатков материалов

Показатели	Метод средней себестоимости	Метод ФИФО
Фактическая себестоимость израсходованных материалов за месяц, руб.		
Стоимость запасов материалов, оставшихся на конец месяца, руб.		

Задача 6

На основании приведенных данных в таблице 12 произвести расчет влияния факторов первого порядка на изменение себестоимости изделий. По полученным результатам расчетов сделать выводы.

Таблица 12 – Исходные данные для факторного анализа себестоимости изделий

Вид продукции	Объем выпуска продукции, шт.		Постоянные затраты, млн. руб.		Переменные затраты на единицу, тыс. руб.	
	план	факт	план	факт	план	факт
А	5860	5140	7012	7156	2900	3200
Б	5500	5344	7780	7865	3500	3400
В	2865	3225	6145	6350	3600	3700
Г	1980	2640	4170	5260	3800	3950
Д	1540	1320	3850	4200	3400	3100

Методические рекомендации

Влияние факторов первого порядка на изменение уровня себестоимости единицы продукции изучают с помощью *факторной модели*:

$$C_i = \frac{Z_{пост\ i}}{V\Pi_i} + \bar{Z}_{перем\ i},$$

где C_i – себестоимость единицы i -го вида продукции; $Z_{пост\ i}$ – сумма постоянных затрат, отнесенная на i -й вид продукции; $V\Pi_i$ – объем выпуска i -го вида продукции в физических единицах; $\bar{Z}_{перем\ i}$ – переменные затраты на единицу i -го вида продукции (средние переменные затраты).

Используя эту модель, способом цепных подстановок можно определить влияние каждого фактора на изменение себестоимости продукции. *Способ цепных подстановок* заключается в определении ряда промежуточных значений результативного (обобщающего) показателя путем последовательной замены плановых (базисных) значений факторов на фактические (отчетные). Разность промежуточных значений равна изменению результативного показателя за счет заменяемого фактора.

Результаты расчетов влияния факторов первого порядка на изменение

себестоимости отдельных видов продукции рекомендуется свести в таблицу 13.

Таблица 13 – Влияние факторов на изменение себестоимости отдельных видов продукции

Вид продук- ции	Себестоимость единицы продукции, тыс. руб.				Изменение себестоимости			
					общее	в том числе за счет		
	план	усл.1	усл.2	факт		ВВП	З _{пост}	З _{перем}

Задача 7

На основании приведенных данных (таблица 14) для каждого вида продукции необходимо:

1. Определить: выручку от реализации продукции; сумму постоянных затрат; сумму переменных затрат; прибыль.

2. Рассчитать основные показатели маржинального анализа: маржинальный доход; безубыточный объем продаж (в стоимостном и натуральном выражении); точку критического объема (в процентах); зону безопасности (по стоимостным и количественным показателям).

Полученные результаты расчетов показателей (по трем видам продукции) сравнить и сделать выводы.

Таблица 14 – Исходные данные для расчета показателей

Показатели	Изделия		
	А	Б	В
1. Производственная мощность (объем выпуска) предприятия, шт.	4000	4000	4000
2. Цена изделия, руб.	3000	3500	2750
3. Затраты (на весь выпуск продукции) составили, руб.:			
– на сырье и материалы	1900000	2700000	3100000
– на топливо и энергию	900000	1400000	1700000
– заработная плата управленческого персонала	700000	1600000	1350000
– основная заработная плата производственных рабочих	1100000	1800000	2100000
– амортизационные отчисления	500000	950000	650000
– арендные платежи	600000	1400000	900000
– прочие переменные затраты (затраты на реализацию и т.д.)	100000	100000	100000
– прочие постоянные затраты (затраты на рекламу и т.д.)	200000	50000	100000

Методические рекомендации

Большую роль в обосновании управленческих решений в бизнесе играет *маржинальный анализ*, который называют еще анализом безубыточности или содействия доходу; его методика базируется на изучении соотношения

между тремя группами важнейших экономических показателей: затратами, объемом производства (реализации) продукции и прибылью, – и прогнозировании величины каждого из этих показателей при заданном значении других.

Эта методика основана на делении производственных и сбытовых затрат в зависимости от изменения объема деятельности предприятия на *переменные* и *постоянные* и использовании категории *маржинального дохода*.

Итак, взаимосвязь «затраты – прибыль – объем» может быть выражена следующей формулой:

$$B_p = Z_{пост} + Z_{перем} + П,$$

где B_p – выручка от реализации продукции; $Z_{пост}$, $Z_{перем}$ – постоянные и переменные затраты на весь объем реализации данного вида продукции; $П$ – прибыль.

Маржинальный доход (МД) – это выручка минус переменные затраты (включает в себя постоянные затраты и прибыль):

$$МД = B_p - Z_{перем} \quad \text{или} \quad МД = П + Z_{пост}.$$

Для определения *безубыточного объема продаж в стоимостном выражении* ($B_{кр}$) необходимо сумму постоянных затрат разделить на долю маржинального дохода в выручке:

$$B_{кр} = \frac{Z_{пост}}{Д_{МД}},$$

где $Д_{МД}$ – доля маржинального дохода в выручке, которая определяется следующим образом:

$$Д_{МД} = \frac{МД}{B_p}.$$

Для одного вида продукции *безубыточный объем продаж* можно определить *в натуральном выражении* ($V_{кр}$):

$$V_{кр} = \frac{Z_{пост}}{С_{МД}},$$

где $С_{МД}$ – ставка маржинального дохода, которая в свою очередь определяется следующим образом:

$$C_{MD} = C - UZ_{перем},$$

где C – цена единицы продукции; $UZ_{перем}$ – удельные переменные затраты (на единицу продукции).

Для расчета *точки критического объема реализации* (T_{δ}) в процентах к максимальному объему, который принимается за 100%, может быть использована формула:

$$T_{\delta} = \frac{Z_{пост}}{MD} \cdot 100\%.$$

Для определения *зоны безопасности* ($ЗБ$) по стоимостным показателям используется следующая формула:

$$ЗБ = \frac{B_p - B_{кр}}{B_p}.$$

Для одного вида продукции *зону безопасности* ($ЗБ$) можно найти по количественным показателям:

$$ЗБ = \frac{V_p - V_{кр}}{V_p},$$

где V_p – объем реализации продукции в натуральном выражении.

Задача 8

На основании приведенных данных (таблица 15) для каждого вида продукции необходимо:

1. Определить выручку от реализации продукции, сумму постоянных и переменных затрат, прибыль.

2. Построить график зависимости «затраты – прибыль – объем реализации».

3. Определить (графически) маржинальный доход, точку безубыточности, критический объем реализации (в стоимостном и натуральном выражении), зону безопасности (прибыли) и область убытка.

Полученные графическим способом результаты (по трем видам продукции) сравнить и сделать выводы.

Таблица 15 – Исходные данные для построения графиков

Показатели	Изделия		
	А	Б	В
1. Объем производства и реализации продукции предприятия, шт.	2750	2500	5000
2. Цена изделия, руб.	4000	4000	4000
3. Затраты (на весь выпуск продукции) составили, руб.:			
– сырье и материалы	2700000	3200000	2400000
– топливо и энергия	1400000	1500000	1200000
– заработная плата управленческого персонала	1600000	800000	1800000
– основная заработная плата производственных рабочих	1800000	1200000	1300000
– амортизационные отчисления	950000	400000	350000
– арендные платежи	1400000	650000	600000
– прочие переменные затраты (затраты на реализацию и т.д.)	100000	100000	100000
– прочие постоянные затраты (затраты на рекламу и т.д.)	50000	150000	250000

Методические рекомендации

Для определения уровня показателей зависимости «затраты – прибыль – объем реализации» графическим способом рекомендуется использовать графики, представленные на рисунке 1 и рисунке 2.

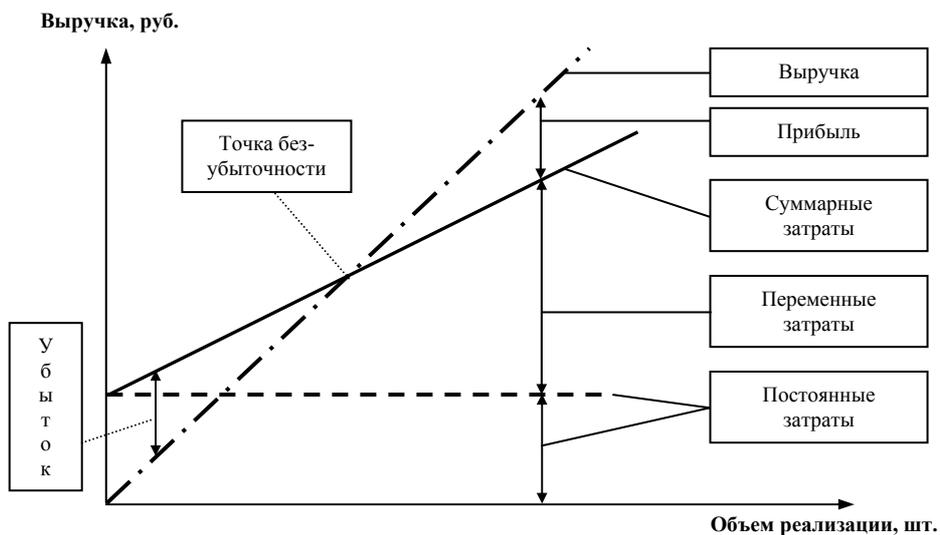


Рисунок 1 – Зависимость затрат, прибыли и объема реализации, определяемая традиционным способом

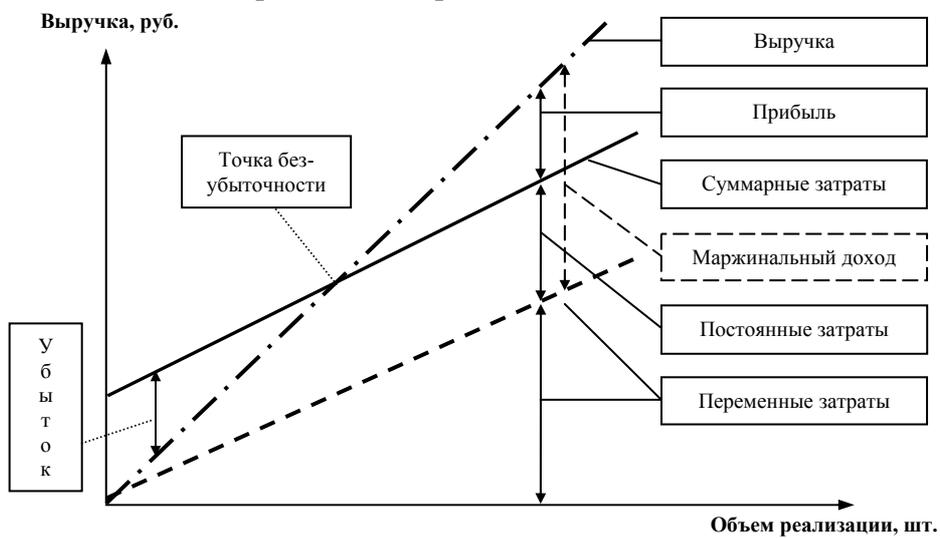


Рисунок 2 – Зависимость затрат, прибыли и объема реализации, определяемая с помощью маржинального дохода

По горизонтали показывается объем реализации продукции в натуральных единицах (если график строится по одному виду продукции), или в денежной оценке (если график строится для нескольких видов продукции), по вертикали – себестоимость проданной продукции и прибыль, которые вместе составляют выручку от реализации.

По представленным графикам можно установить, при каком объеме реализации продукции предприятие получит прибыль, а при каком ее не будет. Можно определить также точку, в которой затраты будут равны выручке от реализации продукции. Она получила название точки безубыточности, или порога рентабельности, или точки окупаемости затрат, ниже которой производство будет убыточным.

Задача 9

За отчетный год предприятие имело следующие объемы производства и валовые (суммарные) расходы (таблица 16).

Таблица 16 – Данные предприятия за отчетный год

Месяц	Виды продукции							
	А		Б		В		Г	
	объем производства, ед.	валовые расходы (переменные + постоянные), руб.						
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Январь	520	1560	980	4150	840	1240	1140	5750
Февраль	630	1890	920	3810	980	1460	1030	5120
Март	480	1420	1060	4020	770	1150	1080	5460
Апрель	750	2200	1290	5070	1140	1690	960	4840
Май	830	2380	1570	5430	630	940	880	4410
Июнь	960	2840	1780	5960	1520	2260	950	4780
Июль	1020	3050	1820	6890	1470	2180	1250	6230
Август	870	2550	1040	4050	1280	1910	1340	6710
Сентябрь	1060	3160	1120	4420	1190	1750	1280	6480
Октябрь	1350	4050	1080	4350	860	1280	1120	5670
Ноябрь	1040	3080	1020	4050	1080	1620	850	4350
Декабрь	1180	3530	950	3820	1210	1810	890	4460

На основании представленных выше данных необходимо:

1. Найти переменные расходы на единицу продукции, величину постоянных расходов и составить уравнение совокупных затрат, используя метод «мини-макси» (по каждому виду продукции).
2. Определить прогнозируемую величину затрат (по каждому виду продукции) при объеме равном 2000 единиц.

Методические рекомендации

Метод высшей и нижней точек (метод «мини-макси») основывается на наблюдении величины затрат при максимальном и минимальном объемах

производства. При этом *переменные затраты на единицу продукции* определяются как частное от деления разности затрат в высшей и низшей точках на разность в объемах производства в тех же точках.² *Постоянные затраты предприятия* определяются как разница между валовыми и переменными затратами. Следовательно, уравнение совокупных затрат будет иметь вид:

$$Y = a + bX,$$

где Y – зависимая переменная, представляющая собой общую сумму затрат или смешанные (валовые) затраты; a – общая сумма постоянных затрат; b – переменные затраты на единицу продукции; X – независимая переменная, отражающая объем производства.

² Данная формула вычисления затрат справедлива только в области релевантности, но не дает нужных результатов вне этой области.

Задача 10

На основе приведенных данных (таблица 17) необходимо:

1. Рассчитать суммы покрытия (инструмент контроллинга) и вклада изделий в образование прибыли предприятия.
2. Определить производство и сбыт какого изделия целесообразно развивать предприятию. Вывод обосновать.

Таблица 17 – Исходные данные для расчета суммы покрытия

Показатели	Изделия (продуктовые группы)					Итого по пред- приятию
	А	Б	В	Г	Д	
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	500	800	300	100	600	2300
2. Переменные затраты, тыс. руб.	340	480	120	60	300	1300
3. Постоянные обще- производственные расходы, тыс. руб.	120	320	120	10	240	810
4. Общехозяйственные расходы, тыс. руб.	–	–	–	–	–	100
5. Прибыль, тыс. руб.	–	–	–	–	–	90

Методические рекомендации

Контролинг – целостная концепция экономического управления предприятием, ориентирующая руководителей на выявление всех шансов и рисков, которые связаны с получением прибыли.

Специфическим инструментом контроллинга является *сумма покрытия*, которая показывает, какая часть выручки от реализации продукции (работ, услуг) по рыночным ценам остается у предприятия после вычитания из нее прямых переменных затрат на производство продукции, выполнение работ и оказание услуг. Сумма покрытия включает постоянные затраты предприятия и прибыль. Постоянные (условно-постоянные) затраты в основном известны.

Они включают общепроизводственные, общехозяйственные и коммерческие расходы. Их без большого труда можно определить по изделиям (работам, услугам) и производственным подразделениям, так как их чаще всего рассчитывают в процентах к основной заработной плате производственных рабочих.

Вычитая из суммы покрытия, исчисленной для конкретного изделия, постоянные (накладные) расходы, мы оперативно получаем прибыль от производства и реализации этого изделия. Таким образом, нам удастся без выполнения трудоемких учетных операций и расчетов оценить тот вклад, который вносит в покрытие постоянных затрат и формирование прибыли предприятия каждое изделие или производственное подразделение.

Разные изделия, продуктовые группы или производственные подразделения предприятия вносят розничный вклад в суммы покрытия предприятия. Ввиду сказанного этот идеальный показатель, выраженный *в процентах*, является важным критерием при планировании производства и сбыта продукции в целях достижения максимального экономического результата предприятия – прибыли.

Расчет сумм покрытия и вклада изделий в образование прибыли предприятия необходимо произвести, используя форму таблицы 18.

Таблица 18 – Расчет сумм покрытия и вклада изделий в образование прибыли предприятия

Показатели	Изделия (продуктовые группы)										Итого	
	А		Б		В		Г		Д			
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1. Выручка от реализации												
2. Переменные затраты												
3. Сумма покрытия (стр.1 – стр.2)												
4. Постоянные общепроизводст. расходы												
5. Сумма покрытия (стр.3 – стр.4)												
6. Общехозяйственные расходы												
7. Прибыль (стр.5 – стр.6)												

3 Методические указания по написанию реферата

Реферат – это письменная аналитическая работа по одному из актуальных вопросов управления затратами на предприятии.

Реферат в переводе с латинского означает «пусть он доложит». Поэтому, по сути – это обобщенная запись идей (концепций, точек зрения) на основе самостоятельного анализа различных (рекомендованных) источников и предложение авторских оригинальных выводов.

Реферат разрабатывается с целью углубления и расширения теоретических знаний и формирования практических умений и навыков по самостоятельному анализу и обобщению библиографии, эмпирических данных, опыта при изучении различных проблемных вопросов теории и практики управления затратами на предприятии.

Основные этапы подготовки, написания и защиты реферата позволяют правильно и последовательно выполнять необходимую работу в следующем порядке:

1. Согласование темы реферата с преподавателем данной дисциплины.
2. Составление плана работы по согласованной теме.
3. Подбор и изучение литературы и других библиографических источников.
4. Систематизация и компоновка собранного материала, его анализ и обобщение.
5. Представление реферата ведущему преподавателю и его защита.

Выбор и согласование темы реферата.

Студенту предоставляется право самостоятельно выбрать тему реферата из списка тем, рекомендованных настоящим учебным пособием (п.3.2). Кроме указанных тем, студент может предложить собственную, предварительно согласовав ее с преподавателем данного курса.

Подбор и изучение литературы.

После выбора темы составляется список изданной по теме (проблеме) литературы, опубликованных статей, необходимых справочных источников. Библиографические изыскания помогают исследователю определить степень разработанности конкретной темы, определенного направления или отдельного вопроса. Неоценимую помощь в этой работе могут оказать библиотечные каталоги.

Подбор и изучение литературы определяет обоснование актуальности темы, ее структуру, цели, задачи исследования, поэтому является наиболее трудоемким этапом выполнения реферата.

Структура и содержание реферата.

Реферат должна содержать: план, краткое введение, два-три параграфа

основной части, заключение и список использованной литературы.

План написания реферата имеет внутреннее единство, строгую логику изложения, смысловую завершенность раскрываемой проблемы (темы). После разработки структуры (содержания) рабочего плана, его необходимо согласовать с преподавателем, читающим данный курс.

Во *введении* (1-1,5 страницы) раскрывается актуальность темы (проблемы), сопоставляются основные точки зрения, формулируются цель и задачи раскрываемого в реферате анализа.

В *основной части* формулируются ключевые понятия и положения, вытекающие из анализа теоретических источников (теоретических точек зрения, моделей, концепций), документальных источников и материалов практики, экспертных оценок по вопросам исследуемой проблемы, а также результатов эмпирических исследований. Реферат носит исследовательский характер, содержит результат творческого поиска автора.

В *заключении* (1-2 страницы) формулируются главные итоги авторского исследования в соответствии с выдвинутой целью и задачами реферата, излагаются обобщенные выводы или практические рекомендации по разрешению исследуемой проблемы в рамках государства, регионального уровня или уровня конкретной организации.

В конце реферата приводится *список использованной литературы*, который включает все источники, изученные при написании работы, независимо от того, сделаны на них ссылки по тексту или нет. Литературные источники располагаются в алфавитном порядке.

Общий объем работы – 15-25 страниц печатного текста.

Оформление реферата.

К внешнему оформлению реферативной работы предъявляются высокие требования.

На титульном листе указывается наименование вышестоящей организации, вуза, кафедры; название темы реферата; фамилия и инициалы исполнителя, номер студенческой группы; фамилия и инициалы преподавателя, проверяющего реферат; место и год выполнения.

Название глав, параграфов, указанные в содержании, должны точно соответствовать их названиям по тексту. Сокращать или давать их в другой редакции запрещается.

Реферат выполняется на стандартных листах белой писчей бумаги (формат А4) шрифтом Times New Roman, размер шрифта 14, с полуторным интервалом. Распечатывание работы производится на одной стороне листа. Должны соблюдаться следующие размеры полей: верхнее, нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 10 мм. Нумерация страниц реферативной работы должна быть сквозной. Каждую главу следует начинать с новой страницы.

Представление реферата и его защита.

Реферат представляется преподавателю не менее чем за десять дней до экзамена. Каждая реферативная работа рецензируется преподавателем дисциплины – «зачтено» / «не зачтено». При получении отрицательной рецензии («не зачтено») автор должен устранить указанные недостатки и повторно сдать ее на проверку преподавателю. Если получена положительная рецензия («зачтено»), студент готовится к защите работы.

Защита рефератов проводится следующим образом:

- Сообщение студента об основных положениях и результатах работы (тема, задачи, используемые методы, основные результаты, выводы и практические предложения) – до 5 минут.
- Ответы на вопросы преподавателя и присутствующих, обсуждение реферата – до 5 минут.
- Подведение итогов и выставление соответствующей оценки. Оценка реферата производится по пятибалльной системе.

4 Тематика рефератов

1. Автоматизация управления затратами на предприятии.
2. Анализ безубыточности производства.
3. Анализ затрат на предприятии.
4. Бизнес-планирование и бюджетирование затрат.
5. Бухгалтерский учет и отчетность в системе управления затратами.
6. Бюджеты. Функции и этапы составления.
7. Взаимодействий финансового и управленческого учета.
8. Выработка мероприятий и управляющих воздействий по регулированию уровня затрат.
9. Группировка затрат для целей управления предприятием.
10. Затраты, качество, конкурентоспособность продукции.
11. Издержки производства и себестоимость продукции.
12. Калькулирование себестоимости продукции.
13. Контроллинг.
14. Методические основы управления затратами.
15. Новые методы управления затратами в мировой практике.
16. Организационные аспекты управленческого учета.
17. Прогнозирование затрат для различных сроков планирования.
18. Системы управления затратами: директ-костинг.
19. Системы управления затратами: стандарт-кост.
20. Системы учета затрат и калькулирования себестоимости.
21. Смета. Функции и этапы составления.
22. Совершенствование экономического механизма управления затратами.
23. Стратегический управленческий учет.
24. Традиции нормативного учета затрат в России.
25. Управление затратами в условиях вертикальной интеграции бизнеса.
26. Управление затратами на предприятиях нефтехимической промышленности.
27. Учет затрат по центрам ответственности.
28. Учет и контроль затрат на производстве.
29. Ценообразование на основе затрат и рынка.
30. Экономико-организационная модель управления затратами.

Литература

1. *Вахрушина, М.А.* Бухгалтерский управленческий учет : учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / М.А. Вахрушина. – 3-е изд., доп. и пер. – М. : Омега-Л, 2005. – 567 с.
2. *Врублевский, Н.Д.* Управленческий учет издержек производства и себестоимости продукции в отраслях экономики : учебное пособие / Н.Д. Врублевский. – М. : Издательство «Бухгалтерский учет», 2004. – 376 с.
3. *Гарифуллин, К.М.* Управление затратами / К.М. Гарифуллин. – Казань : Издательство государственного финансово-экономического института, 2005. – 316 с.
4. *Головизина, А.Т.* Бухгалтерский управленческий учет : учебное пособие / А.Т. Головизина, О.И. Архипова. – М. : ТК Велби, Издательство Проспект, 2004. – 184 с.
5. *Гомонко, Э.А.* Управление затратами на предприятии: учебник / Э.А. Гомонко, Т.Ф. Тарасова. – М. : КНОРУС, 2009. – 320 с.
6. *Дойл, Д.* Управление затратами: стратегическое руководство : пер. с англ. И.В. Козырь и Н.С. Сологуб / Д. Дойл. – М. : Волтерс Клувер, 2006. – 264 с.
7. *Друри, К.* Управленческий учет для бизнес-решений : учебник : пер. с англ. / К. Друри – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 655 с.
8. *Дугельный, А.П., Комаров, В.Ф.* Бюджетное управление предприятием : учебно-практическое пособие / А.П. Дугельный, В.Ф. Комаров. – М. : Дело, 2003. – 432 с.
9. *Ивашкевич, В.Б.* Бухгалтерский управленческий учет : учебник для вузов / В.Б. Ивашкевич. – М. : Экономистъ, 2004. – 618 с.
10. *Ивашкевич, В.Б.* Управленческий учет и контроллинг : учебное пособие / В.Б. Ивашкевич. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 160 с.: ил.
11. Информационные технологии бухгалтерского учета / под ред. О.П. Ильиной. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.: ил.
12. *Керимов, В.Э.* Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В.Э. Керимов. – 2-е изд. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2006. – 484 с.
13. *Кондраков, Н.П.* Бухгалтерский управленческий учет : учебное пособие / Н.П. Кондраков, М.А. Иванов. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 368 с.
14. *Лабзунов, П.П.* Управление затратами на промышленных

- предприятиях России / П.П. Лабзунов ; под ред. П.П. Лабзунова – М : ЗАО «Издательство Экономика», 2005. – 222 с.
15. *Лапыгин, Ю.Н.* Управление затратами на предприятии: планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат : практическое руководство / Ю.Н. Лапыгин, Н.Г. Прохорова. – М. : Эксмо, 2007. – 128 с.
 16. *Либерман, И.А.* Управление затратами / И.А. Либерман. – М. : ИКЦ «МарТ», 2006. – 624 с.
 17. *Марков, Г.Н.* Справочник по управленческому учету / Г.Н. Марков, А.А. Бенин. – СПб. : Альфа, 2001. – 448 с.: ил.
 18. *Мишин, Ю.А.* Управленческий учет: управление затратами и результатами производственной деятельности : монография / Ю.А. Мишин. – М. : Издательство «Дело и Сервис», 2002. – 175 с.
 19. *Невешкина, Е.В.* Управление затратами и ценообразованием. Применение в условиях кризиса / Е.В. Невешкина, С.В. Савонина, О.В. Фадеева. – М. : Омега-Л, 2010. – 136 с.
 20. *Трубочкина, М.И.* Управление затратами предприятия : учебное пособие / М.И. Трубочкина. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
 21. Управление затратами на предприятии : учебное пособие / В.Г. Лебедев [и др.] ; под общей ред. Г.А. Краюхина. – 2-е изд., перераб. и доп. - СПб. : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2008. – 560 с.
 22. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) : учебно-практическое пособие / под ред. Ю.А. Бабаева. – М. : Вузовский учебник, 2007. – 160 с.
 23. *Хамидуллина, Г.Р.* Управление затратами: планирование, учет, контроль и анализ издержек обращения / Г.Р. Хамидуллина. – М. : Издательство «Экзамен», 2004. – 352 с.
 24. *Шевченко, И.Г.* Управленческий учет для менеджеров : учебно-практическое пособие / И.Г. Шевченко. – М. : ЗАО «Издательство «Экономика», Аудиторская компания «Эдвайзер», 2001. – 185 с.

Приложение

Таблица соответствия тестовых заданий темам курса

№ п/п	Наименование тем	Номера заданий (по блокам)				
		Б1	Б2	Б3	Б4	Б5
Тема 1.	Содержание управления затратами на предприятии	1.1	2.1	3.1	4.1	5.1
Тема 2.	Классификация затрат на производство	1.2 1.7		3.2	4.2	
Тема 3.	Прогнозирование и планирование затрат	1.3	2.2	3.3 3.4		
Тема 4.	Калькулирование себестоимости продукции		2.3	3.5 3.6	4.3 4.4 4.5	5.2
Тема 5.	Управление затратами в процессе производства	1.4 1.5	2.4	3.7 3.8	4.6	5.3 5.4 5.5
Тема 6.	Учет и контроль затрат на производстве	1.6 1.10	2.5	3.9		5.6
Тема 7.	Анализ затрат		2.6 2.7	3.10	4.7	5.7
Тема 8.	Управление затратами на предприятиях химической промышленности		2.8 2.9			
Тема 9.	Системы управления затратами	1.8	2.10		4.8	5.8 5.9
Тема 10.	Новые методы управления затратами в современной мировой практике	1.9			4.9 4.10	5.10

Содержание

Предисловие	3
1 СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ	5
1.1 Сущность затрат, расходов, издержек	5
1.2 Функции управления затратами	6
1.3 Принципы и задачи управления затратами	7
<i>Контрольные вопросы</i>	8
<i>Тестовые задания</i>	8
2 КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ ПА ПРОИЗВОДСТВО	11
2.1 Задачи и основные признаки классификации затрат	11
2.2 Классификация затрат па производство	12
<i>Контрольные вопросы</i>	14
<i>Тестовые задания</i>	15
3 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАТРАТ	17
3.1 Необходимость планирования затрат	17
3.2 Расчет допустимых затрат	17
3.3 Взаимосвязь капитальных вложений, текущих затрат и доходности предприятия	18
<i>Контрольные вопросы</i>	19
<i>Тестовые задания</i>	19
4 КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ	21
4.1 Калькулирование себестоимости	21
4.2 Способы калькулирования	22
4.3 Методы калькулирования	23
<i>Контрольные вопросы</i>	24
<i>Тестовые задания</i>	24
5 УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В ПРОЦЕССЕ ПРОИЗВОДСТВА	27
5.1 Формирование затрат по сегментам предприятия, по местам возникновения, центрам затрат	27
5.2 Бюджетирование затрат	28
5.3 Стимулирование снижения затрат на производство	30
<i>Контрольные вопросы</i>	31
<i>Тестовые задания</i>	32
6 УЧЕТ И КОНТРОЛЬ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВЕ	34
6.1 Системы учета затрат	34
6.2 Основы управленческого (производственного) учета	35
6.3 Технические средства учета и контроля затрат на предприятии	37
<i>Контрольные вопросы</i>	37
<i>Тестовые задания</i>	37

7 АНАЛИЗ ЗАТРАТ	40
7.1 Содержание анализа затрат на предприятии	40
7.2 Анализ затрат по экономическим элементам	40
7.3 Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) по калькуляционным статьям	41
<i>Контрольные вопросы</i>	42
<i>Тестовые задания</i>	42
8 УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	45
8.1 Факторы технологии и организации производства, влияющие на формирование издержек производства нефтехимической продукции	45
8.2 Номенклатура калькуляционных статей затрат	47
8.3 Калькуляционный учет себестоимости химической продукции	49
<i>Контрольные вопросы</i>	51
<i>Тестовые задания</i>	51
9 СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ	54
9.1 Система «стандарт-кост»	54
9.2 Система «директ-костинг»	56
9.3 Контроллинг	56
<i>Контрольные вопросы</i>	58
<i>Тестовые задания</i>	59
10. НОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В СОВРЕМЕННОЙ МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ	61
10.1 Современные методы управления затратами	61
10.2 Метод стратегического управления затратами	62
<i>Контрольные вопросы</i>	64
<i>Тестовые задания</i>	64
КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ	66
1 Методические указания к выполнению контрольной работы	66
1.1 Порядок выполнения контрольной работы	66
1.2 Требования к содержанию контрольной работы	67
2 Варианты контрольных заданий	68
2.1 Варианты вопросов контрольного задания	68
2.2 Варианты тестовых заданий	69
2.3 Варианты задач контрольного задания	81
3 Методические указания по написанию реферата	103
4 Тематика рефератов	106
Литература	107
Приложение	109

Учебное издание

Дырдонова Алёна Николаевна
кандидат экономических наук, доцент

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Корректор Габдурахимова Т.М.
Худ. редактор Федорова Л.Г.

Сдано в набор 30.11 .2010
Подписано в печать 01.12.2010
Бумага писчая. Гарнитура Таймс.
Усл. печ. л. 7. Тираж 500.
Заказ №.50

НХТИ (филиал) ГОУ ВПО «КГТУ», г. Нижнекамск, 423570,
ул. 30 лет Победы, д. 5а.