

Министерство образования и науки РФ
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего профессионального образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

А.Н. Дырдонова

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ
К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ
ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

Нижекамск
2012

УДК 338.5

Д 71

Печатается по решению редакционно-издательского совета Нижнекамского химико-технологического института (филиала) ФГБОУ ВПО «КНИТУ».

Рецензенты:

Султанова Д.Ш., доктор экономических наук, профессор;

Гареева Н.А., кандидат экономических наук, доцент.

Дырдонова, А.Н.

Д 71 Управление затратами : учебно-методическое пособие к выполнению контрольных заданий для студентов заочной формы обучения / А.Н. Дырдонова. – Нижнекамск : Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2012. – 55 с.

Представлены программа учебной дисциплины; методические указания к выполнению контрольной работы (порядок выполнения, требования к содержанию и оформлению); варианты контрольных заданий, включающие теоретические вопросы, тестовые задания и практические задачи; методология их решения, написания и оформления; список рекомендуемой литературы.

Предназначено для студентов заочной формы обучения по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)», направлениям 080100 «Экономика» и 080200 «Менеджмент».

УДК 338.5

© Дырдонова А.Н., 2012

© Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2012

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Дисциплина «Управление затратами» является одной из важнейших специальных дисциплин, определяющих профиль подготовки экономистов-менеджеров по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» и бакалавров по направлению подготовки 080100 «Экономика» и 080200 «Менеджмент». Цель дисциплины – формирование у студентов знаний всех элементов управления затратами, возможностей и способов управления затратами на практике.

Управление затратами на предприятии является средством достижения предприятием высокого экономического результата – прибыли.

С целью проверки глубины и полноты усвоения материала в процессе самостоятельного изучения дисциплины, умения связывать теоретические положения с практикой для студентов заочной формы обучения предусмотрено выполнение контрольной работы.

Положительная оценка по контрольной работе является основанием для допуска студента к экзамену по дисциплине.

Прежде чем приступить к выполнению контрольной работы, студент должен ознакомиться с рабочей программой дисциплины «Управление затратами» (см. Приложение А). Это необходимо для того, чтобы осмыслить содержание учебной дисциплины, круг вопросов, которые предстоит освоить.

Контрольные задания позволяют студенту проверить уровень знаний самостоятельного изучения дисциплины и осуществить самоконтроль усвоения учебного материала в соответствии с рабочей программой.

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

2.1 Порядок выполнения контрольной работы

Каждый студент выполняет вариант контрольной работы, номер которого совпадает с последней цифрой шифра его зачетной книжки (табл. 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 методических указаний, 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 бухгалтер», «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.

2.2 Требования к содержанию контрольной работы

Содержание контрольного вопроса, тестовых заданий и исходные данные задачи должны быть *переписаны* из настоящих методических указаний.

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.

2.3 Требования к оформлению контрольной работы

Контрольная работа должна быть представлена в отдельной тетради с полями 2-3 см для замечаний рецензента.

На обложке тетради должны быть указаны наименование вышестоящей организации, вуза, кафедры; название учебной дисциплины; номер варианта контрольной работы; фамилия и инициалы студента, номер студенческой группы, шифр его зачетной книжки; фамилия и инициалы преподавателя, проверяющего контрольную работу; место и год выполнения (см. Приложение Б).

Контрольная работа должна иметь *план* с названием ее составных частей и указанием номеров страниц. Страницы тетради должны быть *пронумерованы* и содержать поля для замечаний.

По тексту контрольной работы обязательно должны быть *ссылки* на используемые источники. В конце работы должен быть приведен *список использованной литературы*.

Объем теоретической части работы должен быть *не менее 10-15 страниц* рукописного текста.

3 ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ

3.1 Варианты вопросов контрольного задания

Варианты теоретических вопросов контрольной работы представлены в табл. 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.

3.2 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 В. 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 преступать 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)** попередельный метод;
 - в)** попроцессный метод;
 - г)** поиздельный метод;
 - д)** подетальный 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 освоение новых рынком 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

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

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;
- 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)** 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 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 ...

3.3 Варианты задач контрольного задания

Задача 1

На основании приведенных данных (табл. 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 табл. 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 (табл. 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 (табл. 6).

Таблица 6 – Данные производственной компании

Виды продукции	Объем производства, шт.	Основные материалы, руб.	Заработная плата 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:

$$P_{общепр.i} = \frac{\sum P_{общепр.} \times Z_{mat.i}}{\sum Z_{mat.}}, \quad (1)$$

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

Нижний краткосрочный предел цен по видам продукции определяется по формуле:

$$Ц_i = \frac{\sum (Z_{\text{mat}_i} + Z_{\text{з/пл}_i} + P_{\text{общепр}_i})}{V_{\text{ВП}_i}}, \quad (2)$$

где $Ц_i$ – нижний краткосрочный предел цены i -го вида продукции;
 $Z_{\text{з/пл}_i}$ – 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 (табл. 7) необходимо произвести анализ исполнения бюджета предприятия (статического и гибкого), сделать выводы.

Таблица 7 – Бюджет предприятия

Показатели	Бюджет	Фактическое 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 табл. 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 табл. 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 (табл. 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, ФИФО рекомендуется свести в табл. 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 табл. 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*:

$$C_i = \frac{Z_{пост\ i}}{VBP_i} + \bar{Z}_{перем\ i}, \quad (3)$$

где C_i – себестоимость единицы i -го вида продукции; $Z_{пост\ i}$ – сумма постоянных затрат, отнесенная на i -й вид продукции; VBP_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 табл. 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 (табл. 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:

$$B_p = Z_{пост} + Z_{перем} + П, \quad (4)$$

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):

$$МД = B_p - Z_{перем} \quad \text{или} \quad МД = П + Z_{пост}. \quad (5)$$

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

$$B_{кр} = \frac{Z_{пост}}{D_{МД}}, \quad (6)$$

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

$$D_{МД} = \frac{МД}{B_p}. \quad (7)$$

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

$$V_{кр} = \frac{Z_{пост}}{C_{МД}}, \quad (8)$$

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

$$C_{МД} = Ц - УЗ_{перем}, \quad (9)$$

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

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

$$T_б = \frac{Z_{пост}}{МД} \cdot 100\%. \quad (10)$$

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

$$ЗБ = \frac{B_p - B_{кр}}{B_p}. \quad (11)$$

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

$$ЗБ = \frac{V_p - V_{кр}}{V_p}, \quad (12)$$

где V_p – объем реализации продукции в натуральном выражении.

Задача 8

На основании приведенных данных (табл. 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.:			
– на сырье и материалы	2700000	3200000	2400000
– на топливо и энергию	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 рис. 1 и рис. 2.

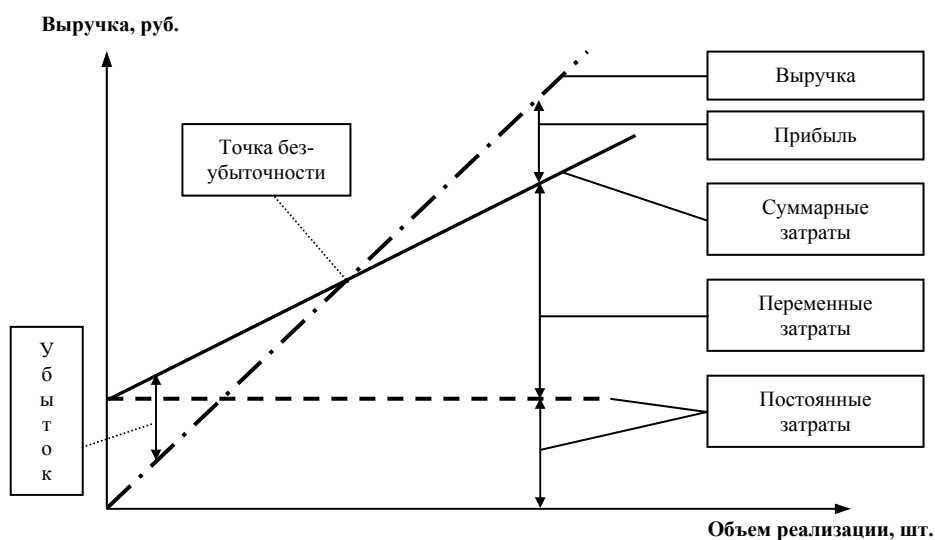


Рисунок 1 – Зависимость затрат, прибыли и объема реализации, определяемая традиционным способом

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.

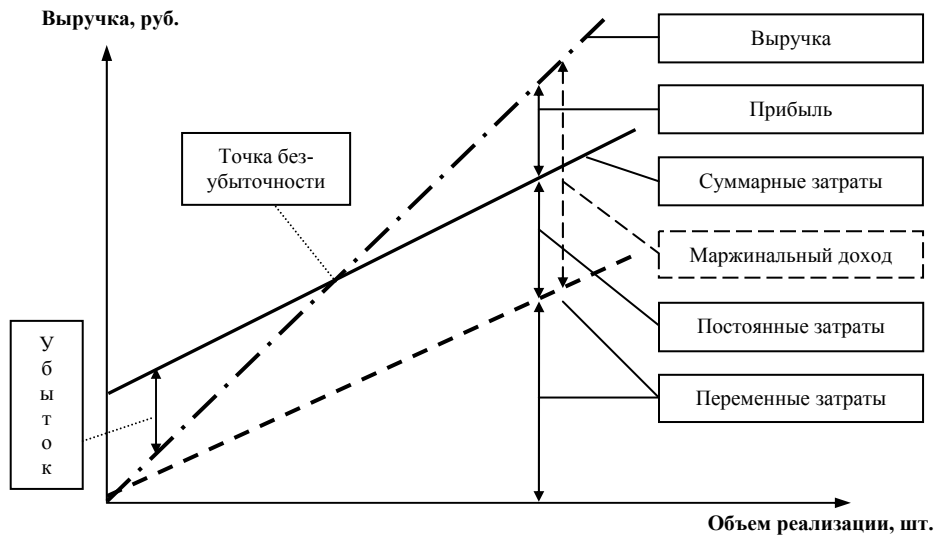


Рисунок 2 – Зависимость затрат, прибыли и объема реализации, определяемая с помощью маржинального дохода

Задача 9

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

Таблица 16 – Данные предприятия за отчетный год

Месяц	Виды продукции							
	А		Б		В		Г	
	объем производства, ед.	валовые расходы (переменные + постоянные), руб.	объем производства, ед.	валовые расходы (переменные + постоянные), руб.	объем производства, ед.	валовые расходы (переменные + постоянные), руб.	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 низшей 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:

$$Y = a + bX, \quad (13)$$

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 (табл. 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.

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

Показатели	Изделия (продуктовые группы)										Итого по пред- прия- тию	
	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 общепроизводственные расходы												
5. Сумма покрытия (стр.3 – стр.4)												
6. Общехозяйственные расходы												
7. Прибыль (стр.5 – стр.6)												

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 табл. 18.

4 Список рекомендуемой литературы

- 1 *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.
- 2 *Гарифуллин, К.М.* Управление затратами / К.М. Гарифуллин. – Казань: Издательство государственного финансово-экономического института, 2005. – 316 с.
- 3 *Головизина, А.Т., Архипова, О.И.* Бухгалтерский управленческий учет: учебное пособие / А.Т. Головизина, О.И. Архипова. – М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2004. – 184 с.
- 4 *Гомонко, Э.А.* Управление затратами на предприятии: учебник / Э.А. Гомонко, Т.Ф. Тарасова. – М.: КНОРУС, 2010. – 320 с.
- 5 *Дойл, Д.* Управление затратами: стратегическое руководство: пер. с англ. И.В. Козырь и Н.С. Сологуб / Д. Дойл. – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 264 с.
- 6 *Друри, К.* Управленческий учет для бизнес-решений: учебник: пер. с англ. / К. Друри. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 655 с.
- 7 *Дугельный, А.П., Комаров, В.Ф.* Бюджетное управление предприятием: учебно-практическое пособие / А.П. Дугельный, В.Ф. Комаров. – М.: Дело, 2003. – 432 с.
- 8 *Дырдонова, А.Н.* Управление затратами: учебное пособие / А.Н. Дырдонова. – Нижнекамск: Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) КГТУ, 2010. – 112 с.
- 9 *Дырдонова, А.Н.* Управление затратами на предприятии нефтехимической отрасли: учебное пособие / А.Н. Дырдонова. – Нижнекамск: Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2011. – 112 с.
- 10 *Ивашкевич, В.Б.* Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / В.Б. Ивашкевич. – М.: Экономистъ, 2004. – 618 с.
- 11 *Ивашкевич, В.Б.* Управленческий учет и контроллинг: учебное пособие / В.Б. Ивашкевич. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 160 с.: ил.
- 12 Информационные технологии бухгалтерского учета / под ред.

- О.П. Ильиной. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.: ил.
- 13 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.
 - 14 Кондраков, Н.П., Иванова, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебное пособие / Н.П. Кондраков, М.А. Иванова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 368 с.
 - 15 Лабзунов, П.П. Управление затратами на промышленных предприятиях России / П.П. Лабзунов. – М.: ЗАО «Издательство Экономика», 2005. – 222 с.
 - 16 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.
 - 17 Либерман, И.А. Управление затратами / И.А. Либерман. – Москва: ИКЦ «МарТ», 2006. – 624 с.
 - 18 Марков, Г.Н., Бенин, А.А. Справочник по управленческому учету / Г.Н. Марков, А.А. Бенин. – СПб.: Альфа, 2001. – 448 с.: ил.
 - 19 Мишин, Ю.А. Управленческий учет: управление затратами и результатами производственной деятельности: монография / Ю.А. Мишин. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002. – 175 с.
 - 20 Невешкина, Е.В., Савонина, С.В., Фадеева, О.В. Управление затратами и ценообразованием. Применение в условиях кризиса / Е.В. Невешкина, С.В. Савонина, О.В. Фадеева. – М.: Омега-Л, 2010. – 136 с.
 - 21 Трубочкина, М.И. Управление затратами предприятия: учебное пособие / М.И. Трубочкина. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
 - 22 Управление затратами на предприятии: учебник для вузов. 5-е изд. / под ред. Г.А. Краюхина. – СПб.: Питер, 2012. – 592 с.: ил.
 - 23 Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг): учебно-практическое пособие / под ред. Ю.А. Бабаева. – М.: Вузовский учебник,

2007. – 160 с.

- 24 *Хамидуллина, Г.Р.* Управление затратами: планирование, учет, контроль и анализ издержек обращения / Г.Р. Хамидуллина. – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 352 с.
- 25 *Шевченко, И.Г.* Управленческий учет для менеджеров: учебно-практическое пособие / И.Г. Шевченко. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», Аудиторская компания «Эдвайзер», 2001. – 185 с.

Приложение А

Программа курса

Наименование тем	Основные положения	Рекомендуемая литература (из п.4)
1	2	3
1 Содержание управления затратами на предприятии	<ul style="list-style-type: none">– Затраты, расходы и издержки предприятия.– Сущность и особенности затрат.– Содержание управления затратами на предприятии.– Особенности функций управления затратами и их взаимодействие.– Принципы управления затратами.	2, 4, 5, 8, 9, 15, 16, 17, 21, 22, 23, 24 и др.
2 Классификация затрат на производство	<ul style="list-style-type: none">– Задачи классификации затрат и ее основные признаки.– Классификация затрат на производство по экономическим элементам и статьям калькуляции себестоимости.– Классификация затрат в зависимости от участия в процессе производства, в зависимости от объема производства, по способу включения в себестоимость, по отношению к периоду, по степени готовности продукции, по степени контролирования и лимитирования и другим признакам.	1, 2, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24 и др.
3 Прогнозирование и планирование затрат	<ul style="list-style-type: none">– Необходимость планирования затрат.– Расчет величины допустимых затрат.– Принятие решений в области величины затрат на стадии прогнозирования и планирования.– Влияние инфляционного процесса на выбор и принятие решения.	2, 4, 5, 8, 9, 15, 16, 17, 21, 22, 23, 24 и др.

Продолжение приложения А

1	2	3
4 Калькулирование себестоимости продукции	<ul style="list-style-type: none"> – Калькулирование себестоимости. – Способы и методы отнесения затрат на продукт (изделие). – Себестоимость и прибыльность продукции. 	1, 2, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24 и др.
5 Управление затратами в процессе производства	<ul style="list-style-type: none"> – Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности. – Бюджетирование затрат. – Объекты учета затрат. – Стимулирование снижения затрат на производстве. 	2, 4, 5, 7, 8, 9, 15, 16, 17, 21, 22, 23, 24 и др.
6 Учет и контроль затрат на производстве	<ul style="list-style-type: none"> – Системы учета затрат. – Основы управленческого учета. – Практика управления затратами по местам возникновения и на основе управленческого учета. – Информация о затратах по операционным и географическим сегментам деятельности предприятия. – Технические средства учета и контроля затрат на предприятии. 	1, 2, 3, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25 и др.
7 Анализ затрат	<ul style="list-style-type: none"> – Содержание анализа затрат на предприятии (цель, основные задачи, направления). – Информационная база для проведения анализа. – Анализ затрат по экономическим элементам и калькуляционным статьям. – Анализ себестоимости единицы продукции. – Анализ затрат на один рубль продукции (работ, услуг). – Анализ коммерческих расходов и др. 	2, 3, 8, 9, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24 и др.

Продолжение приложения А

1	2	3
8 Управление затратами на предприятиях химической промышленности	<ul style="list-style-type: none"> – Предприятия химической промышленности и их роль в экономике. – Факторы технологии и организации, влияющие на формирование затрат производства химической продукции. – Калькуляционный учет себестоимости химической продукции. – Нормативный метод калькуляционного учета себестоимости химической продукции. 	1, 8, 9, 22 и др.
9 Системы управления затратами	<ul style="list-style-type: none"> – Связь затрат с объемом производства. – Расчет полной и неполной себестоимости и использование информации о ней при принятии хозяйственных решений. – Системы управления затратами: система стандарт-кост; система директ-костинг; контроллинг; общая система управления затратами; особенности управления затратами в высокотехнологичной среде. 	2, 4, 6, 8, 9, 13, 15, 17, 21, 22, 24 и др.
10 Новые методы управления затратами в современной мировой практике	<ul style="list-style-type: none"> – Сущность, принципы, цели, задачи новых методов управления затратами в современной мировой практике. – Метод стратегического управления затратами. 	8, 9, 22 и др.

Приложение Б

Образец оформления титульного листа контрольной работы:

Министерство образования и науки Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего профессионального образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Кафедра экономики и управления

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА **по управлению затратами** вариант № _____

Работу выполнил студент гр. _____ ,

_____ (Ф.И.О)

Шифр (№) зачетной книжки _____

Проверил: _____
(Ф.И.О. преподавателя)

Нижекамск 201_

Приложение В

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

Учебное издание

Дырдонова Алёна Николаевна
кандидат экономических наук, доцент

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ
К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ
ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

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

Сдано в набор 03.03.2012.
Подписано в печать 05.03.2012.
Бумага писчая. Гарнитура Таймс.
Усл. печ. л. 3,4. Тираж 100.
Заказ №12.

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