

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Учет и внешнеэкономическая деятельность»

Бухгалтерский управленческий учет
Методические указания
к выполнению практических и самостоятельных работ
для студентов направления 38.03.01 «Экономика»

Курган 2018

Кафедра: «Учет и внешнеэкономическая деятельность».

Дисциплина: «Бухгалтерский управленческий учет» (направление 38.03.01 «Экономика»).

Составила: канд. экон. наук, доцент, Н.Н. Зотова.

Утверждены на заседании кафедры «07» сентября 2017 г.

Рекомендованы методическим советом университета «12» декабря 2016 г.

Тема 1. Теоретические основы управленческого учета

Вопросы для обсуждения:

1 Управленческий учет как элемент информационной системы организации.

2 Понятие управленческого учета, его предмет, содержание, задачи.

3 Объекты, методы, принципы и модель бухгалтерского управленческого учета организации. Его место в системе управления предпринимательской деятельностью.

4 Сравнительная характеристика бухгалтерского финансового учета и бухгалтерского управленческого учета.

5 Вопросы, которые решают снабженческая, производственная, сбытовая и организационная деятельность в системе управленческого учета.

6 Классификация систем управленческого учета по различным признакам.

7 Управленческая учетная политика как основной регламент организации и ведения управленческого учета.

Тесты:

1 Чем было обусловлено выделение управленческого учета из единой системы бухгалтерского учета:

а) требованиями законодательства по бухгалтерскому учету;

б) требованиями налоговых органов;

в) спецификой целей и задач управленческого учета.

2 Публикация внутренней управленческой отчетности в средствах массовой информации.

3 Целью управленческого учета является:

а) предоставление данных, необходимых для составления финансовых документов предприятия;

б) обеспечение соответствующей информацией менеджеров, ответственных за достижение конкретных производственных показателей;

в) обеспечение информацией внутренних пользователей для целей управления и внешних пользователей для принятия решений о вложении средств в данное предприятие.

4 Объектом управленческого учета является:

а) предприятие как единое целое;

б) большие сегменты предприятия;

в) отдельные подразделения предприятия.

5 За неправильное ведение управленческого учета:

а) руководители предприятий несут административную, уголовную ответственность;

б) работники, занятые в сфере управленческого учета могут нести дисциплинарную ответственность;

в) ответственность может предусматриваться руководителем предприятия или вообще отсутствовать.

6 Управленческий учет – это :

а) система учета, нормирования, планирования, контроля и анализа, которая систематизирует информацию для принятия управленческих решений и прогноза развития организации;

б) система учета и контроля для эффективного управления организацией;

в) система бюджетирования, учета и управления структурными подразделениями предприятия.

7 Пользователи результатов управленческого учета:

а) налоговые органы;

б) акционеры, собственники организации;

в) управленческий персонал организации.

8 Ведение управленческого учета регламентируется:

а) самим предприятием;

б) государственными нормативными актами;

в) государственными нормативными актами и национальными стандартами.

9 Оценка результатов деятельности структурных подразделений является принципом:

а) управленческого учета;

б) финансового учета;

в) контроля.

10 Что из ниже перечисленного не является элементом метода управленческого учета:

а) управление;

б) лимитирование;

в) планирование.

11 По степени взаимосвязи финансового и управленческого учета выделяют следующие системы управленческого учета:

а) интегрированная и автономная;

б) фактических и нормированных затрат;

в) полных и частичных затрат.

12 В управленческом учете методика расчетов основывается на:

а) первичном учете;

б) оперативном учете;

в) сочетании данных первичного учета, анализа и прогнозных оценок на будущее.

13 По полноте включения затрат в себестоимость выделяют следующие системы управленческого учета:

- а) полных и частичных затрат;
- б) фактических и нормативных затрат;
- в) автономная и интегрированная.

14 Управленческий учет:

- а) ведется без допущения вариантов расчета налоговых показателей;
- б) предлагается вариативность расчетов;
- в) допускается сочетание того и другого.

15 Управленческий учет:

- а) регламентируется государством;
- б) не регламентируется государством;
- в) регламентируется государством в части состава затрат предприятия, включаемых в себестоимость.

16 Управленческий учет:

- а) охватывает всю деятельность предприятия;
- б) предназначен для измерения затрат и результатов себестоимости;
- в) включает то, что считается полезным для предприятия в том числе бухгалтерского учета.

Тема 2. Управленческий учет затрат и доходов

Вопросы для обсуждения:

1 Понятие затрат, их классификация.

1.1 Классификация затрат для определения себестоимости, оценки стоимости запасов и полученной прибыли.

1.2 Классификация затрат для принятия управленческих решений.

1.3 Классификация затрат для контроля и регулирования деятельности центров собственности.

2 Понятие доходов, их классификация.

3 Методы деления затрат на постоянные и переменные.

4 Маржинальный доход и ставка покрытия.

Методические указания к расчету норматива переменных затрат сделать в таблицах 2.1, 2.2, 2.3. Последовательность расчета «минимаксным» методом приведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Этапы расчета норматива переменных затрат с использованием метода «мини-макси»

Исходные данные	Этапы	Использование
Фактические данные об объемах производства	1 Выбор наибольшего и наименьшего значения объема производства (сбыта) X_{max} X_{min}	
	2 Расчет разности значений X (ΔX)	
Фактические данные о совокупных затратах	3 Выбор наибольшего и наименьшего значения совокупных затрат Y_{max} Y_{min}	
	4 Расчет разности значений Y (ΔY)	
	5 Расчет норматива переменных издержек $H_{пер} = \frac{\Delta y}{\Delta x}$	
	6 Расчет постоянных издержек $Y_{пост} = Y_{max} - H_{пер} * X_{max}$	
	7 Формирование уравнения затрат $Y = Y_{пост} + H_{пер} * X$	При построении бюджетов

Последовательность расчета норматива переменных затрат графического метода приведена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Алгоритм расчета норматива переменных затрат с использованием графического метода

Исходные данные	Этапы	Использование
Фактические данные об объемах производства	1 Нанесение исходных данных на график	
Фактические данные о совокупных затратах		
	2 Построение линии тренда	
	3 Определение величины постоянных затрат $Y_{пост}$ (по точке пересечения графика оси ординат)	
Фактические данные об объемах производства	4 Расчет среднего объема производства $X_{ср} = \frac{\sum_1^n X}{n}$	
Фактические данные о совокупных затратах	5 Расчет средних совокупных затрат $Y_{ср} = \frac{\sum_1^n Y}{n}$	
	6 Определение норматива переменных затрат $H_{пер} = \frac{Y_{ср} - Y_{пост}}{X_{ср}}$	
	7 Формирование уравнения затрат $Y = Y_{пост} + H_{пер} * X$	При построении бюджетов

Последовательность расчета методом наименьших квадратов приведены в таблице 2.3

Таблица 2.3 – Этапы расчета норматива переменных затрат с использованием метода наименьших квадратов

Исходные данные	Этапы	Использование
Фактические данные об объемах производства	1 Расчет среднего объема производства $X_{\text{ср}} = \frac{\sum_1^n X}{n}$	
	2 Расчет отклонений $d_x = X_j - X_{\text{ср}}$	
Фактические данные о совокупных затратах	3 Расчет средних совокупных затрат $Y_{\text{ср}} = \frac{\sum_1^n Y}{n}$	
	4 Расчет отклонений $d_y = Y_j - Y_{\text{ср}}$	
Этап 2	5 Расчет d_x^2	
Этапы 2 и 4	6 Расчет $d_x * d_y$	
Этапы 5 и 6	7 Расчет норматива переменных расходов $H_{\text{пер}} = \frac{\sum_1^n d_x * d_y}{\sum_1^n d_x^2}$	
	8 Расчет постоянных затрат $Y_{\text{пост}} = Y_{\text{ср}} - H_{\text{пер}} * X$	
	9 Формирование уравнения затрат $Y = Y_{\text{пост}} + H_{\text{пер}} * X$	При построении бюджетов

Задание 2.1

Фактические затраты за 10 отчетных периодов при различной степени загрузки оборудования приведены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Исходные данные

Период	Объем продукции, ед.	Фактические затраты, тыс. руб.
1	980	4150
2	920	3810
3	1060	4020
4	1290	5070
5	1570	5430
6	1780	5960
7	1820	6890
8	1040	4050
9	1120	4420
10	1080	4350

Произвести деление затрат на переменные и постоянные всеми известными методами, построить уравнение зависимости величины затрат от объема производства.

Найти прогнозируемую величину затрат при объеме продукции, равной 2000 ед.

Задание 2.2.

Необходимо из имеющейся совокупности данных о совокупных затратах и натуральном показателе разделить всеми методами совокупные затраты на постоянные и переменные, составить уравнение затрат (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Исходные данные

Месяц	Продукция Z	
	Совокупные затраты, тыс. руб.	Объем производства, ед.
Январь	5230	95
Февраль	4890	85
Март	4924	86
Апрель	4584	76
Май	5196	94
Июнь	4822	83
Июль	4788	82
Август	5298	97
Сентябрь	5332	98
Октябрь	5026	89
Ноябрь	4958	87
Декабрь	4992	88
Продажная цена, ед.		68
В среднем	5003,33	88,33

Задание 2.3

Совокупные расходы организации на производство электроэнергии представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Совокупные расходы организации на производство электроэнергии

Месяц	Объем производства, Мвт*ч X	Совокупные затраты, тыс.руб.
Январь	6,5	2235,6
Февраль	11,5	2822,5
Март	10,0	2642,4
Апрель	13,2	3007,7
Май	9,8	2637,4
Июнь	9,0	2547,0
Июль	7,0	2325,2

Продолжение таблицы 2.6

Август	7,5	2366,5
Сентябрь	8,0	2416,0
Октябрь	10,0	2642,4
Ноябрь	12,0	2880,0
Декабрь	13,0	2973,6

Необходимо известными методами (минимаксный, графический, метод наименьших квадратов) распределить расходы на переменные и постоянные и составить уравнение затрат.

Тема 3. Управленческий учет снабженческо-заготовительной деятельности

Вопросы для обсуждения:

- 1 Место и роль процесса снабжения в системе управления.
- 2 Оценка материальных запасов.
- 3 Классификация затрат, связанных с созданием и хранение материалов.
- 4 Смежный метод учета затрат на приобретение и использование материалов.
- 5 Методы определения оптимального размера заказа.

Задание 3.1

Организация покупает материалы за 5,0 руб. за единицу. Общая годовая потребность 40 000 ед. Стоимость хранения единицы запасов – 600 руб. Расходы на поставку на 1 заказ – 1200 руб. Определить экономически выгодный заказ.

Исходные данные приведены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Исходные данные

Показатель	Размер заказа, ед.							
	100	200	300	400	500	700	900	1000
1 Средний запас, ед. (1/2 размера заказа)								
2 Количество заказов на поставку (годовое количество: размер заказа)								
3 Годовая стоимость хранения запасов, тыс. руб. (средний запас * стоимость хранения единицы)								
4 Годовая стоимость выполнения заказа, тыс. руб. (расходы на поставку * количество заказов на поставку)								
5 Совокупные релевантные затраты, тыс. руб. (п.3 + п.4)								

Задание 3.2

Пусть организация ежегодно использует 3500 м³ древесины (в среднем 10 м³ в день). Цена закупки единицы запасом (1 м³) – 2000 руб. Постоянные затраты на организацию первого заказа – 15000 руб. Затраты по хранению составляют 0,3 % стоимости запасов. Рассчитать оптимальную партию заказа.

Задание 3.3

Определить методом ABC, какие виды запасов надо планировать наиболее скрупулезно, если известны следующие данные (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Исходные данные для ранжирования запасов методом ABC

Вид материала	Цена 1 т. тыс. руб.	Количество, тонн	Стоимость, тыс. руб.
A	1000	22	22000
B	4500	189	850500
C	440	5	2200
D	101	13	1313
E	190	5400	1026000
F	40	1070	42800
G	154	460	70700
H	600	4000	2400000
I	500	300	150000
J	650	200	130000
K	1113	152	170000
L	2 500	100	250000
M	13500	4	54000
N	200	600	120000
O	200	10	2000
P	140	540	75600

Задание 3.4

В подотделе учета материалов бухгалтерии промышленного предприятия за минувший отчетный период отражено следующее движение одной из разновидностей материалов (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Исходные данные

Дата	Приход, кг	Расход, кг	Цена, д.е./кг
15.01		2300	
10.02	5000		3,60
03.03		1500	
13.04		4000	
29.05		2000	
19.07	3000		3,75
11.08		5500	
13.08	7000		3,10
29.10		500	
16.11		1500	

Начальные запасы на 1 января составили 8300 кг по цене 3 д.е./кг:

а) найдите конечный остаток этого материала;

б) определите расход материала за данный период в денежном измерении методами ФИФО и средневзвешенной себестоимости.

Задание 3.5

Определите методами ФИФО и средневзвешенной себестоимости заготовления расход материалов на производство и обсудите результаты расчетов.

Исходные данные:

Начальный остаток материалов согласно документам, кг:.... 202

приход от 01.06.....	100
расход от 10.06.....	150
расход от 14.06	150
приход от 20.06.....	500
расход от 20.06	180
приход от 29.06.....	400

Конечный остаток по данным инвентаря, кг:..... 690

В отчетном периоде произведено, ед.:

продукта А.....	110
продукта Б	480

Расход материалов (с учетом неиспользуемых отходов), кг:

на продукт А.....	2
на продукт Б.....	0,5

Задание 3.6

На основе исходных данных, приведенных в задании 3.5, определите стоимостную величину расхода и конечного остатка материалов на основе средних фактических цен приобретения:

Начальный остаток по средним ценам, д.е.... 7,50

Приход согласно документам, д.е.:

от 01.06 цена за кг	4,00
от 20.06 цена за кг	5,20
от 29.06 цена за кг	6,00

Задание 3.7

Предприятие на специализированном агрегате изготавливает в среднем за месяц 100 деталей, полная себестоимость которых 30 руб. за единицу. Соседняя фирма, имея более современное оборудование, предлагает поставлять эту деталь за 20 руб. с доставкой на место монтажа. Предприятие соглашается, по-

сколько считает, что в этом случае экономия составит 1000 руб. в месяц $[(20 - 10) \cdot 100 \text{ ед.}]$, но потом отказывается от сделки, так как выясняется, что прямые затраты на деталь составляют 16 руб., а накладные расходы предприятия принимать в расчет не нужно, поскольку они будут иметь место в любом случае независимо от того, покупается деталь или изготавливается на предприятии.

Через год специализированный агрегат выходит из строя и восстановлению не подлежит. Зная, что изготавливать деталь самим выгоднее, администрация решает приобрести новый агрегат за 67 200 руб. с примерным сроком эксплуатации 5 лет.

Необходимо оценить правильность принятых руководством предприятия решений в каждом случае.

Задание 3.8

Продолжая рассмотрение предыдущего примера, предположим, что специализированный агрегат производит разные детали, которые можно приобрести у других предприятий. Мощности установки недостаточно, чтобы производить в нужном количестве все необходимые детали. Требуется определить, какие детали следует изготавливать самим, а какие покупать. Исходные данные приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Исходные данные для расчета

Вид детали	Потребность на месяц, шт., k_i	Время изготовления, мин. t_i	Цена поставщика, руб., p_i	Полные-затраты на единицу, руб., r_i	Переменные затраты на единицу, руб., r_v
1	100	2	20	30	16
2	500	10	26	22	10
3	1200	8	30	25	18
4	300	4	18	10	8
5	200	6	12	18	15
Общая мощность в месяц 6400 мин					

Тема 4. Управленческий учет производственной деятельности

Вопросы для обсуждения:

- 1 Основные принципы учета затрат на производстве.
- 2 Основные принципы калькулирования себестоимости продукции.
- 3 Методы калькулирования себестоимости продукции.
 - 3.1 По объектам учета затрат.
 - 3.2 По полноте учитываемых затрат.
 - 3.3 В зависимости от оперативности учета и контроля затрат (метод учета фактических и нормативных затрат).
- 4 Методы распределения косвенных затрат.
- 5 Измерение затрат в системе нормативного учета.

Задание 4.1

Предприятие, применяющее метод позаказной калькуляции, в течение определенного периода имеет 100000 д.е. постоянных общих издержек производства. Заработная плата при выпуске единицы продукта А составляет 10 д.е., а при выпуске единицы продукта Б — 5 д.е.

В течение данного периода выпускается 3000 единиц продукта А и 4000 единиц продукта Б.

Определите:

а) норму (процентную ставку) общих производственных затрат по отношению к прямым расходам;

б) ставку погашения общих затрат по изготовлению, если программа выпуска продукции варьируется следующим образом:

- продукт А: 1000 штук за отчетный период;
- продукт Б: 6000 штук за отчетный период;

в) требуемую сумму покрытия, если ставка погашения при изменении производственной программы остается прежней.

Задание 4.2

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

Стоимость основных материалов	100000
Заработная плата по изготовлению продукции	50000
Общие затраты на материалы	10000
Общие затраты по заработной плате.....	20000
Прочие общие издержки производства	140000
Общие расходы по сбыту	30000
Общие затраты по управлению.....	90000

Определите:

а) процентную ставку распределения накладных расходов пропорционально прямым затратам;

б) себестоимость единицы продукции, если на нее расходуется 400 д.е. затрат на материалы и 600 д.е. на заработную плату за основную производственную работу по изготовлению;

в) процентные ставки распределения общих материальных расходов, прочих общих издержек производства и расходов на управление и сбыт для исчисления себестоимости единицы продукции по позаказному методу калькулирования. Базы распределения этих затрат представлены в таблице 4.1.

Таблица 4.1 — Базы распределения затрат

Вид затрат	База распределения
Общие материальные расходы	Стоимость основных материалов
Прочие общие издержки и заработная плата	Зарботная плата за изготовление продукции
Расходы по управлению и сбыту	Совокупная величина затрат без распределяемой суммы расходов по управлению и сбыту

Задание 4.3

Приведены следующие данные за апрель (таблица 4.2).

Таблица 4.2 — Данные за апрель

Нормативные данные на единицу		Различный объем продаж		
		18000	20000	220000
Единицы проданные		18000	20000	220000
Объем продаж	30	?	?	?
Переменные затраты				
Прямые материалы	20	360000	?	?
Горючее	2	?	?	?
Постоянные затраты				
Зарплата управляющих		?	7	40000
Амортизация		?	60000	?

Заполнить недостающие данные в таблице.

Задание 4.4

На каждую единицу продукции X требуется по нормативу 4 кг материалов стоимостью 30 руб. за кг. На изготовление продукции X по нормативу затрачивается 9 часов рабочего времени по нормативной ставке 15 руб. за час и 2,5 часа по ставке 20 руб. во втором цехе. Фактически за апрель было произведено 500 единиц продукта X.

Фактические затраты прямых материалов на единицу составили 3,8 кг, приобретенных по цене 32 руб. за кг; затраты труда составили 9,5 часов на единицу при оплате 17,5 руб. за один час в первом цехе и 2,7 часа при ставке 21 руб. за час во втором цехе.

Рассчитать отклонение:

- по цене, по использованию и общее отклонение по материальным затратам;
- по ставке, по производительности и общее отклонение по трудозатратам для каждого цеха.

Задание 4.5

Условия задачи:

1) остатки незавершенного производства на начало месяца, тыс. руб. (таблица 4.3).;

Таблица 4.3 – Остатки незавершенного производства

№ п/п	Статья расходов	Заказ № 208	Заказ № 209	Итого
1	Сырье и материалы	7592	920	8512
2	Вспомогательные расходы	620	60	680
3	Основная заработная плата производственных рабочих	4672	440	5112
4	Дополнительная заработная плата производственных рабочих	374	30	404
5	Отчисления на социальные выплаты	506	40	546
6	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	4020	360	4380
7	Цеховые расходы	3330	290	3620
8	Общезаводские расходы	3108	240	3348
Итого		24222	2380	26602

2) выписка из ведомостей распределения расхода материалов и заработной платы, тыс. руб. (таблица 4.4);

Таблица 4.4 – Распределение расхода материалов и заработной платы

№ п/п	Вид затрат	Заказ № 208	Заказ № 209	Итого
1	Материалы	17450	7480	24930
2	Возвратные отходы	1452	-	1452
3	Основная заработная плата производственных рабочих	10760	3960	14720

3) дополнительная заработная плата производственных рабочих на оба заказа составляет 1200 тыс. руб., отчисления на социальные выплаты – 26%;

4) расходы на подготовку и освоение производства списываются на заказ № 208 из расчета 18 тыс. руб. на одно выпущенное изделие;

5) расходы на содержание и эксплуатацию оборудования за месяц составили 12930 тыс. руб., цеховые расходы – 10540 тыс. руб., общезаводские расходы – 9920 тыс. руб.;

6) стоимость получаемого металла из брака продукции по прямым расходам, тыс. руб. приведена в таблице 4.5;

Таблица 4.5 – Виды затрат

№ п/п	Вид затрат	Заказ № 208	Заказ № 209	Итого
1	Материалы	272	114	386
2	Основная заработная плата производственных рабочих	126	64	190
3	Стоимость полученного металла	26	12	38

7) по браку продукции дополнительная заработная плата производственных рабочих составляет 8% к основной заработной плате; отчисления на социальной выплаты – 30% суммы основной и дополнительной заработной платы;

8) в отчетном месяце выполнен заказ № 208 (редуктор ПР-1). Выпуск составил 37 изделий. Заказ № 209 (пресс-машина) переходит на следующий месяц.

На каждый заказ открывается отдельная карточка. Расходы по организации производства и управлению распределяются между заказом и забракованной продукцией пропорционально основной заработной плате производственных рабочих.

Задание 4.6

На основании данных для выполнения задачи составить: карточку учета затрат на производство (таблица 4.6);

Таблица 4.6 – Карточка учета затрат на производство

Показатели	Кол-во изделий в заказе, шт.				Оптовая цена, руб.			Дата открытия заказа			
	Сырье и материалы	Возвратные доходы	Основная з/п производственных рабочих	Дополнительная з/п производственных рабочих	Отчисления, социальные выплаты	Расходы на подготовку и освоение производства	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	Цеховые расходы	Общезаводские расходы	Потери от брака	Итого
Остаток на начало месяца											
Затраты на месяц											

Итого:											
- затрат с остатком											
- списано:											
1) на себестоимость брака,											
2) на себестоимость готовой продукции											
Остаток на конец месяца											

- ведомость распределения расходов по организации производства и управлению (таблица 4.7);

Таблица 4.7 – Ведомость распределения расходов по организации производства и управлению

№ п/п	Заказ	Основная заработная плата производственных рабочих	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	Цеховые расходы	Общезаводские расходы
№	208				
№	209				
№ (брак)	208				
№ (брак)	209				
Итого					
Процент распределения косвенных расходов					

- расчет себестоимости забракованной продукции (таблица 4.8);

Таблица 4.8 – Расчет себестоимости забракованной продукции

№ п/п	Статья расходов	Заказ			Итого
		№	№	
1	Сырье и материалы				
2	Основная заработная плата производственных рабочих				
3	Дополнительная заработная плата производственных рабочих				
4	Отчисления на социальные выплаты				
5	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования				
6	Цеховые расходы				
7	Себестоимость брака				
8	Стоимость брака по цене использования				
9	Потери от брака				

- отчетную калькуляцию на выполненный заказ (таблица 4.9).

Таблица 4.9 – Отчетная калькуляция

Отчетная калькуляция			
По изделию _____			
Заказ № _____			
№ п/п	Статья расходов	План, руб.	Фактически, руб.
1	Сырье и материалы	354	
2	Возвратные отходы	35	
3	Основная заработная плата производственных рабочих	214	
4	Дополнительная заработная плата производственных рабочих	17	
5	Отчисления на социальные выплаты	85	
6	Расходы на подготовку и освоение производства	-	
7	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	174	
8	Цеховые расходы	147	
9	Общезаводские расходы	-	
10	Потери от брака	198	
11	Производственная себестоимость	1101	
12	Внепроизводственные расходы	30	
13	Полная себестоимость	1131	
14	Оптовая цена	1200	
15	Прибыль	69	

Задание 4.6

Химикат производится из сырья, обрабатываемого в 2-х процессах – А и В.

Процесс А

Материалы – 2000 кг по 5 руб. за 1 кг;

Оплата труда – 7200 руб.;

Продолжительность обработки на станках 140 часов по 60 руб. за 1 час.

Процесс В

Материалы – 1400кг по 5 руб. за 1 кг;

Оплата труда – 4200 руб.;

Продолжительность обработки на станках 80 часов по 60 руб. за 1 час.

Цеховые накладные расходы составили 6840 руб. и были распределены пропорционально заработной плате.

	А	В
Ожидаемый выход составил к вводимым ресурсам	80%	90%
Фактический выход, кг	1400	2620

Готовая продукция, незавершенное производство на начало и конец процесса отсутствуют. Имеющиеся нормативные потери рассматриваются как брак

и реализуются: с процесса А – по цене 0,5 руб. за 1 кг, с процесса В – по цене 1,825 руб. за 1 кг.

Составить счет производства А и В.

Тема 5. Управленческий учет коммерческо-сбытовой деятельности

Вопросы для обсуждения:

1 Коммерческо-сбытовая деятельность и ее место в управленческой системе организации.

2 Система контроля объема и ассортимента выпуска продукции.

3 Контроль и анализ выполнения плана продаж.

Задание 5.1

Примите решение об оптимальной программе производства и сбыта, обеспечивающее получение наибольшей прибыли (таблица 5.1):

1) на основе расчета полной себестоимости;

2) на основе сокращенной себестоимости (метод маржинального дохода).

Таблица 5.1 – Исходные данные

Вид продукта	Объем сбыта, ед.	Цена единицы продукции, руб.	Полные затраты на единицу изделия, руб.	Переменные затраты на единицу продукции, руб.
1	200	10	5	3
2	400	12	8	4
3	100	6	10	7
4	800	15	16	6

Администрация предприятия решает снять с производства продукты 3 и 4 как убыточные и увеличить сбыт изделий 1 и 2. Фирма увеличила вдвое продажу этих продуктов, но вместо прибыли $(1000 + 1600) \cdot 2 = 5200$ руб. получила убыток 1100 руб. Выявить причину такого неожиданного итога.

Задание 5.2

Учет затрат и планирование ассортимента в условиях недозагрузки мощностей.

Ассортимент продукции предприятия состоит из изделий А, Б, В, Г и Д. Данные по изделиям приведены в таблица 5.3.

Таблица 5.3 – Исходные данные для расчета

Изделия	Объем производства, шт.	Переменные прямые затраты, руб.	Цена реализации, руб.
А	300	100	150
Б	200	120	160
В	400	90	115
Г	250	160	195
Д	550	140	160

Изменение ассортимента выпускаемой продукции вследствие реализации других изделий в следующем отчетном периоде не представляется возможным. Накладные расходы составляют 41 400 руб. (из них 50% – постоянные затраты). Необходимо проанализировать рентабельность изделий, чтобы исключить из ассортимента убыточные.

Задание 5.3

Производственная программа предприятия включает в себя изделия А, Б, В, Г, Д и Е. При полной загрузке производственных мощностей объемы производства каждого изделия составляют: А – 5000 шт., Б – 2000 шт., В – 4000 шт., Г – 6000 шт., Д – 3000 шт., Е – 1000 шт. Исследования рынка показали, что продукция может быть реализована в следующих количествах: А – 7000 шт., Б – 300 шт., В – 5500 шт., Г – 8000 шт., Д – 4500 шт., Е – 2000 шт. Производство изделий отдельных видов связано с узкими местами (нехватка складских площадей, дефицит сырья и материалов, мощности оборудования или рабочей силы на единицу изделия). Наличие узких мест, или, так называемых, ограничивающих факторов, по отдельным изделиям измеряется в единицах ограничивающего фактора (ЕОФ) и составляет по изделиям: А – 2 ЕОФ, Б – 3, В – 1, Г – 4, Д – 6, Е – 0,5 ЕОФ.

Общая пропускная способность узкого места, или ограничивающего фактора, предприятия:

$$2 \cdot 5000 + 3 \cdot 2000 + 1 \cdot 4000 + 4 \cdot 6000 + 0,5 \cdot 1000 = 48\,500 \text{ ЕОФ.}$$

Переменные производственные затраты по изделиям: А – 40 руб., Б – 60 руб., В – 50 руб., Г – 80 руб., Д – 30, Е – 70 руб.

Общие накладные расходы за отчетный период составляют 232 000 руб. Ставка их распределения между изделиями пропорциональна переменным производственным расходам: 20% ($232\,000 : 1\,160\,000 = 0,2$). Продажные цены по изделиям: А – 50 руб., Б – 80 руб., В – 65 руб., Г – 102 руб., Д – 55 руб., Е – 80 руб.

Необходимо спланировать наилучшую с точки зрения прибыли программу производства и сбыта.

Тема 6. Информационная база для принятия управленческих решений

Вопросы для обсуждения:

- 1 Модели принятия управленческих решений.
- 2 CVP- анализ.
- 3 Определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора.
- 4 Решение по ценообразованию.
- 5 Модернизация оборудования.
- 6 Решение по капитальным вложениям.

Задание 6.1

На примере фирмы оцените влияние изменения цены, переменных и постоянных затрат, количества продаж на операционную прибыль.

Продажная цена единицы – 500 руб., переменные затраты на единицу – 300 руб., общие постоянные затраты – 70 000 руб. при текущих продажах 400 ед. в месяц.

Вариант 1. Менеджер по сбыту полагает, что рост расходов на рекламу на 20 000 руб. приведет к ежемесячному росту продаж на 60 000 руб. Следует ли наращивать рекламный бюджет?

Вариант 2. Менеджер планирует сэкономить на переменных затратах после использования менее дорогих комплектующих деталей. Экономия составила бы 50 руб. за единицу. Однако менеджер по сбыту полагает, что некоторое снижение качества сведет месячные продажи к 350 единицам. Надо ли идти на это изменение?

Вариант 3. Для стимулирования роста продаж менеджер намеревается снизить продажную цену на 40 руб. за единицу и увеличить расходы на рекламу на 30 000 руб. в месяц. Эти шаги должны привести к росту объема продаж на 50%. Следует ли это делать?

Вариант 4. Менеджер по сбыту переводит торговый персонал с окладов общей суммой 12000 руб. в месяц на комиссионное вознаграждение 30 руб. с каждой проданной единицы. При этом он уверен, что продажи возрастут на 15%. Следует ли изменить систему стимулирования труда?

Задание 6.2

Фирма производит фотоаппараты. Результаты деятельности за год приведены в таблице 6.1.

Таблица 6.1 – Результаты деятельности за год

Показатели	Сумма, руб.
Выручка	120000
Основные материалы	40000
Оплата прямого труда	24000
Накладные расходы	36000

На следующий год запланировано снизить отпускную цену фотоаппарата на 10%, что, как предполагается, увеличит объем продаж на 50%.

Дополнительные данные:

- цена на материалы, которая составляет половину стоимости затрат, увеличится на 10%;
- часовая тарифная ставка вырастет на 5%;
- из 36 000 руб. накладных расходов 20 000 руб. – постоянные затраты, 10 000 руб.
- подконтрольные затраты, причем планируется провести кампанию по снижению затрат, результатом которой будет экономия в размере 2 000 руб.;
- оставшиеся 6 000 руб. – это затраты, изменяющиеся вместе с объемом производства.

Рассчитать прибыль на следующий год, точку безубыточности и точку безопасности для обоих лет.

Задание 6.3

Руководство фирмы определяет возможность принятия дополнительного заказа на выпуск 400 единиц продукции в месяц. Так как эти изделия будут изготавливаться на машине, мощность которой уже загружена до предела, при положительном решении вопроса о дополнительном выпуске продукта А необходимо уменьшить выпуск продукта Б, уже входящего в производственную программу фирмы. Имеются следующие данные об этих продуктах (таблица 6.2).

Таблица 6.2 – Сведения о продуктах предприятия

Показатели	А	Б
Цена за единицу, руб.	10	7
Переменные затраты на единицу, руб.	8	3
Время выработки на единицу, минут	3	8

Определите, на сколько единиц необходимо сократить выпуск продукта Б, чтобы можно было принять дополнительный заказ на изделие А; будет ли принятие дополнительного заказа способствовать повышению результата хо-

зяйственной деятельности фирмы в данном отчетном периоде; какова нижняя цена продукта А в этих условиях.

Задание 6.4

Предприятие включает в себя три места затрат, имеющих следующие производственные мощности: (таблица 6.3).

Таблица 6.3 – Производственные мощности цеха

Места затрат		Производственная мощность, час. в месяц
1	Заготовительный цех	20000
2	Механический цех	21000
3	Сборочный цех	14000

В следующем месяце предприятие имеет возможность производить продукты А, Б, В, Г. Заказ на каждый продукт – 1000 штук. Каждый из продуктов характеризуется следующими потребностями в производственной мощности для своего изготовления, а также суммами затрат и выручки на единицу продукции (таблица 6.4).

Таблица 6.4 – Исходные данные

Продукт	Загрузка производственной мощности в местах затрат, час. месяц			Выручка на единицу продукции, руб.	Переменные затраты на производство ед. продукции
	7	6	8		
А	7	6	8	90	70
Б	3	3	2	42	32
В	5	6	4	56	40
Г	4	2	5	17	12

Определите оптимальную по затратам и прибыли программу производства и сбыта продукции.

Задание 6.5

Менеджер компании планирует производство нового вида продукции. Ожидается, что спрос на неё будет большой. Планируется следующая смета затрат на 20XX г.:

1 Переменные расходы на единицу продукции в рублях:

- материальные – 210;
- трудовые – 90;

- общепроизводственные – 60;
- затраты на реализацию – 20.

Итого: 380.

2 Суммарные постоянные расходы в руб.:

- общепроизводственные – 250 000;
- на рекламу – 130 000;
- административные – 180 000.

Итого: 560 000.

Планируемая цена за единицу – 700.

Вопросы и задания:

1 Рассчитайте критическую точку за 20XX г.

2 Какую прибыль получит компания при продаже 2 000 шт.?

3 Рассчитайте количество продукции, которое компания должна продать, чтобы получить прибыль 108 800 руб.

4 Рассчитайте прибыль, если объем продаж увеличится до 2 500 шт., а цена за единицу уменьшится на 5%.

5 Рассчитайте объем продукции, который компания должна продать, чтобы получить прибыль 108 800 руб., при условии, что расходы на рекламу увеличатся на 40 000 руб.

6 Если переменные расходы на единицу продукции уменьшатся на 10 %, определите количество продукции, которое компания должна продать, чтобы получить прибыль 108 800 руб.

Задание 6.6

Менеджер компании рассматривает проблему производства нового вида продукции. Ожидается, что она будет иметь большой спрос.

Предполагается, что переменные расходы на производство единицы продукции будут следующие:

- прямые материальные затраты – 18,5 д. е.;
- прямые трудовые затраты – 4,25 д. е.;
- вспомогательные материалы – 1,1 д. е.;
- коммерческие расходы – 2,8 д. е.;
- прочие расходы – 1,95 д. е.

Постоянные расходы за год составят:

- амортизация зданий и оборудования – 36000 д. е.;
- расходы на рекламу – 45000 д. е.;
- прочие – 11 400 д. е.

Компания планирует продавать продукцию по цене 55 д. е.

Требуется:

1) используя маржинальный подход, рассчитать объем продукции, который должна продать компания, чтобы:

- А) достичь критической точки;
- Б) получить прибыль 70 224 д. е.;

2) используя те же данные, рассчитать объем продукции, который должна продать компания, чтобы получить прибыль 139 520 д. е. при условии, что расходы на рекламу увеличатся на 40 000 д. е.;

3) исходя из первоначальной информации и предполагая, что объем продаж составит 10 000 д. е., рассчитать, по какой цене.

Задание 6.7

Сумма инвестиций составила 1 млн руб. сроком на три года. Процентная ставка составляет 10% в год. Планируемые доходы по годам:

- первый год – 100 тыс. руб.;
- второй год – 500 тыс. руб.;
- третий год – 600 тыс. руб.;
- Итого – 1200 тыс. руб.

Определить экономическую целесообразность проекта методом чистой дисконтированной стоимости.

Задание 6.8

Рассмотрим пример замены старого станка на новый. Предположим, что объем продаж и выручка от продажи остаются без изменений – 100 000 руб. ежегодно. Основной целью замены станка является сокращение затрат труда и улучшение условий труда. Известна следующая информация:

по функционирующему станку:

- первоначальная стоимость 200 000 руб. Оставшийся срок полезной службы 5 лет, ликвидационная стоимость в конце пятого года равна нулю;
- ликвидационная стоимость на текущий момент (стоимость металлолома, отходов) – 5000 руб.;
- остаточная стоимость – 100 000 руб.;
- переменные расходы по эксплуатации станка за год – 50 000 руб.

по новому станку:

- покупная цена – 80 000 руб.;
- срок полезной службы 5 лет, и ликвидационная стоимость равна 0;
- переменные расходы за год 30 000 руб.

Принять решение, заменить станок или оставить старый. Обосновать решение расчетами.

Задание 6.9

Организация (фирма) выпускает и продает продукцию (изделия). Сводные данные деятельности фирмы представлены в таблице 6.5.

Требуется рассчитать цену 1 тонны продукции на основе: метода переменных затрат, методы валовой прибыли, метода рентабельности продаж, метода рентабельности активов. Сделать выводы. Исходные данные приведены в таблице 6.5.

Таблица 6.5 – Сводные данные деятельности фирмы для расчета цен

Вариант расчетов	Планируемая, же- лаемая величина прибыли, руб.	Сумма посто- янных расхо- дов, руб.	Переменные рас- ходы на единицу, руб.	Кол-во реализо- ванных единиц, т	Суммарные переменные издержки, руб.
1	1137910	1105307	150656	64	9560310
2	1056870	981030	180254	64	9320210
3	1210080	1108501	160240	65	9360840
4	1210840	1095806	160430	65	9480260
5	1250550	1186030	170230	67	9459840
6	1194250	1108305	150240	67	9445830
7	1159870	1085620	158620	67	9465910
8	1175510	1107910	160350	70	9860510
9	1284340	1153240	158240	70	10150200
10	1305210	1210105	165340	70	10200100

Результаты расчётов предлагается свести в таблицу и сделать выводы (таблица 6.6).

Таблица 6.6 – Данные расчета цены разными методами

Название метода	% наценки или рентабельности активов	Планируемая цена, руб.
Метод переменных затрат		
Метод валовой прибыли		
Метод рентабельности продаж		
Метод рентабельности активов		

Тема 7. Система бюджетирования и контроля затрат и доходов

Задание 7.1

Бюджет продаж на первые пять месяцев 20XX года представлен в таблице 7.1.

Таблица 7.1 – Бюджет продаж в штуках

январь	10 800
февраль	15 600
март	12 200
апрель	10 400
май	9 800

Запасы готовой продукции на конец каждого месяца должны быть равны 25% продаж, предполагаемых в следующем месяце.

На 1 января на складе имелось 2700 шт. определенного вида продукции. Незавершенного производства на конец месяца нет. Для производства единицы продукции требуется 2 типа прямых материалов в следующих количествах:

- материал А – 4 единицы;
- материал В – 5 единиц.

В конце каждого месяца на складе должно быть материалов в количестве 50% от потребностей следующего месяца. Это требование было выполнено на 1.01.20XX года.

Подготовить бюджет, показывающий количество прямых материалов каждого типа, которое необходимо приобретать каждый месяц.

Задание 7.2

Фирма производит два продукта – альфа и сигма. Альфа производится в цехе № 1, сигма – в цехе № 2. Имеется следующая информация: материал X стоит \$1,80 за 1 кг; материал Y стоит \$4,00 за 1 кг. Остатки материалов представлены в таблице 7.2.

Один человеко-час труда основного производственного персонала стоит \$3.

Таблица 7.2 – Остатки материалов

Временной показатель	Материал X, кг	Материал Y, кг
На начало периода	8500	8000
На конец периода	10200	1700

Косвенные расходы определяются на основе прямых человеко-часов. Расход ресурсов по продуктам приведен в таблице 7.3.

Таблица 7.3 – Нормы расхода ресурсов

Материал	Альфа	Сигма
X	10 кг	8 кг
Y	5 кг	9 кг
Прямой труд	10 часов	15 часов

Движение готовой продукции показано в таблице 7.4.

Таблица 7.4 – Готовые изделия

Показатели	Альфа	Сигма
Прогноз продаж (шт.)	8500	1600
Цена продажи (\$)	100	140
Норма запасов на конец года (шт.)	1870	90
Остатки на начало периода	170	85

Исходные данные для планирования приведены в таблицах 7.5, 7.6, 7.7, 7.8.

Таблица 7.5 – Косвенные расходы планового года, \$

Переменные косвенные затраты (на 1 человеко-час прямого труда)	Цех №1	Цех №2
Косвенные материалы	0,3	0,2
Косвенный труд	0,3	0,3
Энергоснабжение (переменная часть)	0,15	0,10
Ремонт (переменная часть)	0,05	0,10
Постоянные косвенные затраты		
Амортизация	25000	20000
Контроль	25000	10000
Энергоснабжение	10000	500
Ремонт	11400	799

Таблица 7.6 – Непроизводственные косвенные расходы планового года

Показатели	Сумма, \$
Управление	1000
Зарплата отдела продаж	18500
Зарплата офиса	7000
Комиссионные	15000
Транспорт (продажа)	5500
Реклама	20000
Прочие	2000

Таблица 7.7 – Денежные поступления и расходы планового года

Денежные активы	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал
Поступления от клиентов	250000	300000	280000	246000
Платежи:				
материалы	100000	120000	110000	136996
зарплата	100000	110000	120000	161547
прочие расходы	30000	25000	18004	3409

Таблица 7.8 – Баланс предпланового года

Показатели	Сумма, \$
Денежные средства	8500
Долги клиентов	72250
Запасы сырья	47300
Запасы готовых изделий	24769
Итого текущих активов	152819
Основные фонды	
Здания и оборудование	323000
Минус амортизация	(63750)
Итого	259250
Земля	42500
Итого основных фондов	301750
Итого активов	454569
Долги поставщикам	62200
Собственный капитал	
Капитал	300000
Накопленная прибыль	92369
Итого собственного капитала	392369
Итого долгов и собственного капитала	\$454569

Требуется составить отчет о финансовых результатах, баланс и отчет о денежных потоках планового года.

Задание 7.2

Предприятие производит два типа двигателей для автомобилей, используя в качестве основных материалов сплав №1 и сплав № 2. Управленческой учетной политикой предусмотрено применение метода ФИФО. Руководство предприятия определило его бюджет на 20XX г. следующим образом (таблица 7.9).

Таблица 7.9 – Бюджет продаж

Показатель	Мотор	
	№1	№2
Планируемые продажи, шт.	2500	500
Цена продажи одной единицы, руб.	300	400

Планируемый уровень запасов на конец периода:

- для мотора №1 – 550 шт.;
- для мотора № 2 – 25 шт.

Планируемая стоимость прямых затрат:

- сплав №1– 35 р./кг;
- сплав № 2 – 50р./кг;
- труд производственных рабочих - 100 руб./ч.

Состав прямых затрат, включаемых в себестоимость единицы продукции приведены в таблице 7.10.

Таблица 7.10 – Прямые затраты по изделиям

Показатель	Мотор	
	№1	№2
сплав №1, кг	6	6
сплав №2, кг	3	4
труд производственных рабочих, ч.	2	3

Планируемые запасы материалов на конец периода:

- сплав № 1 – 4000 кг;
- сплав № 2 – 1000 кг.

Планируемые накладные расходы приведены в таблице 7.11.

Таблица 7.11 – Планируемые накладные расходы

Категория накладных расходов	Виды расходов	Величина, руб.	Сумма, руб.
Переменные	Заработная плата вспомогательных рабочих	150000	
	Премии рабочим	160000	
	Электроэнергия	45000	
	Ремонт оборудования	35000	
Постоянные	Амортизация	115000	600000
	Налог на имущество	25000	
	Заработная плата мастеров	50000	
	Электроэнергия	10000	
	Ремонт помещений	10000	

Постоянные	Расходы на НИОКР: Зарботная плата Материалы	105000 31000	136000
Постоянные	Расходы по маркетингу: Зарботная плата Реклама Командировки	65000 15000 20000	100000
Постоянные	Коммерческие расходы: Зарботная плата Аренда, налоги	30000 20000	50000
Постоянные	Работа с клиентами: Зарботная плата Командировки	20000 10000	30000
Постоянные	Административные расходы: Зарботная плата управляющих Зарботная плата служащих Содержание административных помещений Разное	80000 40000 40000 30000	190000

Данные о наличии сырья и готовой продукции на складе приведены в таблице 7.12.

Таблица 7.12 – Запасы на начало периода

Показатель	Сплав № 1	Сплав № 2
Запасы на начало периода, кг.	3500	3000
Стоимость запасов, р.	25000	30000
Показатель	Мотор № 1	Мотор № 2
Начальные запасы в шт.	50	25
Начальные запасы в р.	19200	13100

Требуется:

А) подготовить операционный бюджет на 20XX г. где должны быть представлены:

- бюджет продаж;
- бюджет производства (штуки);
- бюджет прямых затрат материалов;
- бюджет трудовых затрат;
- бюджет общепроизводственных расходов;
- бюджет конечных запасов (материалов и готовой продукции);
- бюджет себестоимости проданной продукции;
- бюджет финансовых результатов;

Б) подготовить гибкий бюджет затрат для производства 5000 двигателей №1 и 1000 двигателей №2.

Тема 8. Управленческий учет и отчетность по центрам ответственности и сегментам бизнеса

Вопросы для обсуждения:

- 1 Виды и формирование центров ответственности.
- 2 Содержание внутренней отчетности результатов деятельности подразделений.
- 3 Сегментарная отчетность – как основа для оценки деятельности центров ответственности.
- 4 Система управленческого контроля за деятельностью подразделений.

Задание 8.1

Заложено в смету производственных расходов по цехам и подразделениям (руб.):

Станочный цех – 180000;
Сборочный цех – 160000;
Цех покраски – 130000;
Технический отдел – 84000;
Склад – 52000;
Столовая – 75000.

Продукт проходит через центры затрат станочного, сборочного цехов и цеха покраски.

Информация по цехам:

	Число	Технический отдел – время обслуживания, часов	Склад-заказы
Станочный цех	81	18000	180
Сборочный цех	51	12000	135
Цех покраски	39	10000	90
Технический отдел	30		45
Склад	24		

Центры затрат производства:

	Время работы станков, час	Время труда, час	Затраты на труд, руб.
Станочный цех	9200	8300	40000
Сборочный цех	8100	11250	88000
Цех покраски	6600	9000	45000

Рассчитать ставки накладных расходов на основе:

Станочный цех – время работы станков;
Сборочный цех – время труда ОПР;
Цех покраски – затрат на труд ОПР.

Фактические результаты деятельности центров затрат производства представлены в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Фактические результаты деятельности центров затрат производства

	Станочный цех	Сборочный цех	Цех покраски
Время работы станков, час	10000	8200	6600
Время труда, час	4500	7800	6900
Затраты на труд, руб.	25000	42000	35000
Фактические накладные производственные расходы, руб.	290000	167000	155000

Подготовить отчет, показывающий недостаток (убыток) возмещения части накладных расходов по центрам затрат.

Задание 8.2

Продукт из однородного сырья проходит две последовательные технологические стадии изготовления. В первой стадии израсходовано 500 т сырья и при затратах 60000 руб. получено 450 т полуфабриката. Во второй стадии расходы на обработку составили 21000 руб., получено 300 т готовой продукции. Из этого количества реализовано 250 т, расходы на реализацию составили 7500 руб.

Рассчитать себестоимость 1 т полуфабриката готовой и реализованной продукции.

Задание 8.3

Фирма производит и продает продукты двух видов А и Б (исходные данные в таблице 8.2.)

Таблица 8.2 – Исходные данные

Показатель	А	Б
Продажная цена единицы, руб.	800	2500
Переменные затраты на единицу, руб.	320	1750
Отслеживаемые постоянные затраты за год, тыс. руб.	13 800	4500

Общие постоянные затраты фирмы – 10 500 тыс. руб. ежегодно. В течение отчетного года фирма провела и продала 37 500 ед. продукта А и 18 000 ед. продукта Б.

Преобразуйте отчет о прибылях фирмы в сегментированные отчеты по продуктовым линиям.

Задание 8.4

Фирма имеет два отделения X и Y. Сегментированный отчет о прибылях представлен в таблице 8.3.

Таблица 8.3 – Сегментированный отчет о прибылях, тыс. руб.

Показатель	Сегмент					
	Фирма в целом		Отделение X		Отделение Y	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Чистая выручка	7500	100	1500	100	6000	100
Переменные затраты	4050	54	450	30	3600	60
Валовая маржа	3450	46	1050	70	2400	40
Отслеживаемые постоянные затраты	1680	22,4	780	52	900	15
Сегментная маржа отделения	1770	23,6	270	18	500	25
Общие постоянные затраты	1200	16,0				
Операционная прибыль	570	7,6				

1 На сколько возрастет операционная прибыль при наращивании продаж отделением Y на 750 тыс. руб. за год?

2 Вернитесь к исходным данным. Представьте, что продажи отделения X увеличатся на 500 тыс. руб. в следующем году при неизменных продажах отделения Y. При этом постоянные затраты отделения и фирмы в целом останутся прежними:

а) составьте новый сегментированный отчет о прибылях для фирмы, используя прежний формат;

б) обратите внимание на то, что в представленном вами отчете коэффициент валовой маржи отделения X останется прежним – 70%, а процент сегментной маржи изменится.

Как вы объясните изменение коэффициента сегментной маржи?

Задание 8.5

Вернитесь к исходным данным задания 8.4. Отчет о прибылях отделения Y по продуктовым линиям, тыс. руб., приведен в таблице 8.4.

Таблица 8.4 – Отчет о прибылях по продуктовым линиям

Показатель	Сегмент					
	Отделение Y		Продукт А		Продукт Б	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Чистая выручка	6000	100	4000	100	2000	100
Переменные затраты	3600	60	2600	65	1000	50
Валовая маржа	2400	40	1400	35	1000	50

Отслеживаемые постоянные затраты	720	12	200	5	520	26
Сегментная маржа продуктовой линии	1680	28	1200	30	480	24
Общие постоянные затраты	180	3				
Операционная прибыль	1500	25				

Фирма собирается провести интенсивную рекламную кампанию по одному из двух продуктов в течение следующего месяца. Кампания будет стоить 80 тыс. руб. Маркетинговые исследования выявили, что в результате каждой кампании продажи продукта А возрастут на 700 тыс. руб. или продукта Б – на 600 тыс. руб.

1 На какой из продуктов вы рекомендуете нацелить рекламную кампанию? Подтвердите ваш ответ вычислениями.

2 В задании 8.4 для отделения Y сумма 900 тыс. руб. показана в отслеживаемых постоянных затратах. Что произойдет с 900 тыс. руб. в этом задании?

Тема 9. Организационные системы и варианты управленческого учета

Вопросы для обсуждения:

- 1 Организация управленческого учета.
- 2 Характеристика системы «Стандарт-кост».
- 3 Характеристика системы «Директ-костинг».
- 4 Характеристика системы «ABC».
- 5 Характеристика системы «Таргет-костинг».
- 6 Характеристика системы «GIT».
- 7 Бенчмаркетинг.

Задание 9.1

Компания производит и продаёт стулья трёх моделей: А, Б, В. Цена на стулья, соответственно, составляет: 700 руб., 1 200 руб., 1 600 руб. Ниже приведена смета расходов по видам продукции (таблица 9.1).

Структура объёмов продаж стульев на основе исследований рынка: стул А – 60%; стул Б – 30%; стул В – 10%.

Организация ставит задачу – получить в предстоящем периоде прибыль в сумме 389600 руб.

Руководству нужно знать, сколько единиц каждого вида стульев необходимо продать, чтобы получить эту прибыль.

Определить рентабельность отдельных видов продукции. Произвести оптимизацию производственных программ.

Таблица 9.1 – Смета расходов организации, руб.

Расходы организации	Модель стульев		
	А	Б	В
1 Переменные расходы на единицу продукции всего, в том числе:	380	720	1 170
- материальные;	210	290	620
- трудовые;	90	180	360
- общепроизводственные	60	100	100
- на продажу	20	50	90
2 Совокупные постоянные расходы всего, в том числе:	1 710 000		
- общепроизводственные;	550 000		
- на рекламу;	230 000		
- административные	630 000		

Задание 9.2

Фирма использует систему «Стандарт-кост» в своем цехе по производству изделий из стекла. Нормативные затраты на производство одной единицы следующие:

- материалы – 1 кг;
- стоимость 1 кг материалов – 60 руб.;
- затраты труда – 3 час;
- стоимость одного часа труда – 10 руб.;
- нормативный коэффициент общепроизводственных расходов на 1 час затрат труда – 8 руб.;
- текущие переменные общепроизводственные расходы на 1 час труда – 3 руб.;
- бюджетные постоянные общепроизводственные расходы в месяц – 27000 руб.

В течение января цех произвел 1650 изделий при мощности 1800 изделий. Фактические затраты на 1 изделие составили:

- материалы – 1,1 кг;
- стоимость 1 кг материалов – 58 руб.;
- затраты труда – 3,1 час;
- стоимость 1 часа труда – 10 руб.;
- общепроизводственные расходы (39930 руб./1650 шт.) – 24,2 руб.

Рассчитать (за январь):

- отклонение по использованию материалов;
- отклонение по ставке оплаты труда;
- отклонение общепроизводственных расходов (по фактическим затратам);
- отклонение общепроизводственных расходов по объему производства;

- отклонения по цене прямых материалов;
- отклонение по производительности прямого труда.

Задание 9.4

Организация производит продукцию А, В и С. Данные о ценах на указанные продукты, переменных затрат по ним, сумме постоянных расходов приведены в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Сумма постоянных расходов

Показатели	Виды продукции			Итого
	А	В	С	
Цена единицы, руб.	60	40	30	-
Переменные затраты, руб.	40	30	25	-
Постоянные затраты, тыс. руб.	-	-	-	204,0

По результатам исследования конъюнктуры рынка сделаны выводы о том, что продажу указанных продуктов целесообразно осуществлять в соотношении:

- 50% – продукция А;
- 30% – продукция В;
- 20% – продукция С.

По плану организация должна получить прибыль на сумму 146 тыс. руб. Необходимо определить ассортимент производства и продажи продукции.

Задание 9.4

Организация производит четыре вида продукции, данные о которой приведены в таблице 9.3. На основе этих данных нужно определить оптимальную структуру производства. При этом выявлено, что ограничивающим фактором являются производственные площади (7000 м² вместо требуемых 8000 м²).

Таблица 9.3 – Сведения о производимой продукции

№ п/п	Показатели	Виды продукции			
		А	В	С	Д
1	Спрос на продукцию, ед.	200	750	500	600
2	Производственная площадь на единицу продукции, м ²	8	2	5	4
3	Необходимая производственная площадь (п. 1 х п. 2)	1600	1500	2500	2400
4	Прибыль на единицу продукции, руб.	200	120	160	150

Необходимо сформировать оптимальную структуру производства продукции с учетом ограничивающего фактора.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Приказ Минфина РФ от 6 октября 2008 г. № 106н «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету «Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) (18 декабря 2012 г.) СПС ГАРАНТ – 2013. URL: www.garant.ru.

2 Приказ Минфина РФ от 6 мая 1999 г. № 33н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету “Расходы организации”» URL: www.garant.ru.

3 Бухгалтерский управленческий учет : сборник задач / сост. Г. В. Веретильная; Сев. (Арктич.) федер. ун-т им М. В. Ломоносова. – Архангельск : ИПЦ САФУ, 2012. – 30 с.

4 Васильева Л. С., Ряховский Д. И., Петровская М. В. Бухгалтерский управленческий учет : практическое руководство – 2-е изд., испр. Москва : ЭКСМО, 2008. – 320 с.

5 Врублевский Н. Д., Рендухов И. М., Эйдинов А. М. Сборник задач по управленческому учету издержек производства с решениями : учеб. пособие. – Москва : Бухгалтерский учет, 2009. – 456 с.

6 Ивашкевич В. Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебное пособие для вузов. – Москва : Юристъ, 2014 – 618 с.

7 Карпова Т. П. Управленческий учёт : учебник для вузов по экон. спец. – Москва : Аудит, ЮНИТИ, 2014. – 350 с.

8 Керимов В. Э. Управленческий учет : учебник. – 2-е изд., изм. и доп. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014 – 378 с.

9 Управленческий учет : учебное пособие / под ред. А. Д. Шеремета. – Москва : ФБК – ПРЕСС, 2015. – 317 с.

Зотова Нина Николаевна

Бухгалтерский управленческий учет

Методические указания
к выполнению практических и самостоятельных работ
для студентов направления 38.03.01 «Экономика»

Редактор Л.П. Чукомина

Подписано в печать 25.06.18	Формат 60x84 ¹ / ₁₆	Бумага 65 ^г / _м ²
Печать цифровая	Усл. печ. л. 2,44	Уч. изд. л. 2,44
Заказ 129	Тираж 25	Не для продажи

БИЦ Курганского государственного университета.
640020, г. Курган, ул. Советская, 63/4.
Курганский государственный университет.