

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Учет и внешнеэкономическая деятельность»

## **Стратегический учет**

Методические указания  
к выполнению практической работы  
для студентов очной, очно-заочной и заочной форм обучения  
направления 38.03.01 «Экономика», направленность  
«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Курган 2019

Кафедра: «Учет и внешнеэкономическая деятельность»

Дисциплина: «Стратегический учет» (направление 38.03.01 «Экономика», направленность «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»)

Составила: канд. экон. наук, доцент О. Т. Зырянова

Утверждены на заседании кафедры

«30» августа 2018 г.

Рекомендовано методическим советом университета «20» декабря 2017 г.

## **Общие положения**

Практическую работу по дисциплине «Стратегический учет» выполняют студенты бакалавриата (направление подготовки 38.03.01 «Экономика» направленность «Бухгалтерский учет, анализ и аудит») очной, очно-заочной и заочной форм обучения в соответствии с учебным планом.

Цель учебного курса «Стратегический учет» – систематизация и углубление знаний, полученных по дисциплине, и приобретение навыков принятия управленческих решений на основе обобщения и анализа информации.

Предмет изучения – информация о деятельности отдельных подразделений или каких-либо сторонах деятельности предприятия, основанная на операциях, относящихся к будущему периоду времени, системы учёта и контроля за издержками, калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг).

В качестве задания предлагается рассмотреть ряд практических ситуаций, которые необходимо проанализировать, выявить проблемные вопросы и предложить возможные решения. Необходимо также ответить на поставленные вопросы в описании ситуации.

Предлагаемые для обучения ситуации должны обеспечить получение знаний, умений и навыков, развивать творческое мышление, творческий потенциал студентов.

### ***Тема 1. Основы формирования учетных систем для решения стратегических задач коммерческих организаций***

#### ***Выбрать правильные ответы на вопросы***

##### **1.1 Стратегический управленческий учет в большей степени присущ:**

- а) индустриальной экономике;
- б) информационной экономике;
- в) административно-плановой экономике;
- г) экономическим отношениям любого типа.

##### **1.2 Стратегической бизнес – единицей является:**

- а) сегмент организации, обладающий набором товаров (работ, услуг), продаваемых одинаковой группе заказчиков;
- б) сегмент организации, имеющий четко определенный круг конкурентов;
- в) структурное подразделение организации, для которого выработана собственная стратегия;
- г) все ответы верны.

##### **1.3 Концепция построения «цепочки образования стоимости» позволяет:**

- а) анализировать затраты по всем этапам производственного процесса, начиная от получения основных источников сырья и заканчивая доставкой готового продукта конечному потребителю;

- б) разделить направления деятельности на стратегические звенья, соотнеся с ними затраты, доходы и активы организации;
- в) установить факторы, от которых зависят затраты в каждом звене цепочки образования стоимости;
- г) разработать систему действий, в результате которой организация может получить конкурентные преимущества;
- д) все ответы верны.

**1.4 В системе калькулирования себестоимости на основе движения продукта по стадиям жизненного цикла третьей стадией жизненного цикла является:**

- а) послепродажное обслуживание продукции, вывод ее с рынка и утилизация;
- б) исследование, разработка и проектирование;
- в) производство.

**1.5 Состав и содержание внутренней сегментарной отчетности зависит:**

- а) от размера организации;
- б) от ее организационной структуры;
- в) от размера предприятия и его организационной структуры;
- г) от степени профессиональной подготовленности управленческого персонала;
- д) все ответы верны.

**1.6 Система сбалансированных показателей позволяет организации:**

- а) разработать стратегию развития, ориентированную на потребителя;
- б) достигнуть краткосрочных целей снижения себестоимости;
- в) побеждать в конкурентной борьбе путем установления низких цен;
- г) определять точку безубыточности.

**1.7 Система калькулирования себестоимости на основе движения продукта по стадиям жизненного цикла позволяет:**

- а) оценить состав и объем затрат, понесенных в процессе производства продукции;
- б) оценить состав и объем затрат, возникающих на этапе проектирования нового продукта;
- в) оценить состав и объем затрат на этапе послепродажного обслуживания;
- г) оценить состав и объем затрат, понесенных в процессе производства продукции, возникающих на этапе проектирования нового продукта и его послепродажного обслуживания.

## Тема 2. Базовые концепции стратегического управленческого учета

### Задача 2.1

Компания *Halsey* занимается торговлей женской одежды. Ключевыми положениями ее стратегии являются: предоставление широкого выбора товаров и высокий уровень обслуживания покупателей, и, соответственно, назначение более высоких цен на свою продукцию, чем среднерыночные. Имеются данные о компании *Halsey* за 20\_1 и 20\_2 гг. Для упрощения примера примем допущение о том, что каждый покупатель приобретает одну единицу продукции.

Таблица 1 – Исходные данные

№	Показатели	на 20_1	на 20_2
1	Количество приобретенных и проданных единиц одежды	440000	40000
2	Средняя цена продаж, долл.	660	59
3	Средняя покупательная стоимость одежды, долл.	440	41
4	Размер потенциальной клиентской базы, число покупателей	551000	43000
5.	Затраты на продажу и послепродажное обслуживание, долл.	357000	296700
6	Затраты на продажу и послепродажное обслуживание в расчете на одного потенциального покупателя (строка 5/строка4), долл.	77,0	6,9
7	Коммерческие возможности компании, оцениваемые как количество различных приобретенных моделей одежды	9980	850
8	Затраты на приобретение продукции, долл.	245000	204000
9	Затраты на приобретение продукции в расчете на одну модель, долл.	250	240

Совокупная величина затрат на продажу и послепродажное обслуживание зависит от размера потенциально клиентской базы, а не от фактического числа покупателей компании. Совокупная величина затрат на приобретение продукции зависит от коммерческих возможностей компании (под ними понимается количество моделей, которые компания *Halsey* может приобрести). Эти затраты не зависят от фактически приобретенного количества моделей. В 20\_1 г. компания купила 930 моделей, а в 20\_2 г. – 820 моделей. В начале 20\_2 г. руководство компании *Halsey* планировало увеличить операционную прибыль на 10%, по сравнению с 20\_1 г.

Требуется:

- определить, какую стратегию использует компания: стратегию дифференциации продукта или стратегию лидерства в издержках в области затрат; поясните выбор;
- рассчитать операционную прибыль компании в 20\_1 и 20\_2 гг.

Выяснить, позволяет ли стратегический анализ операционной прибыли оценить успешность реализации стратегии в 20\_2 г.; пояснить ответ.

Задача 2.2 Калькулирование себестоимости продукции на протяжении . жизненного цикла.

Компания разрабатывает программное обеспечение для проектных институтов. Стратегической целью компании является максимизация прибыли, поэтому руководство анализирует эффективность ценовой политики.

Недавно в компании разработали два программных пакета «ПП-45» , «МЕ-80». Прогноз продаж на протяжении жизненного цикла этих программ приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Исходные данные

Наименование программы	Цена продажи	Объем продаж, единиц	
		1-й год	2-й год
ПП-45	350	1000	5000
МЕ-80	400	3000	4000

За два прошедших года прибыль, которую приносил компании конструкторский отдел, была незначительной, а затраты на научно-техническую разработку программ возросли. Анализ показал, что наибольшую долю составляют затраты на научно-техническую разработку «МЕ-80».

В компании решается вопрос о формировании финансовой отчетности по стадиям жизненного цикла программ «ПП-45» и «МЕ-80». Сведения о выручке и затратах, относящихся ко всему протяжению жизненного цикла программ, даны в таблице 3.

Таблица 3 – Выручка и затраты по программам «ПП-45» и «МЕ-80»

Показатели	«ПП-45»		«МЕ-80»	
	1-й год	2 -й год	1-й год	2 -й год
Выручка	500000	2000000	600000	900000
Научные исследования и разработки	700000	0	45000	0
Проектирование	185000	15000	110000	10000
Производство	75000	225000	105000	105000
Маркетинг	140000	360000	120000	150000
Дистрибуция	15000	60000	24000	36000
Оказание сервиса услуг потребителям	50000	325000	45000	105000

Требуется:

- составить годовой отчет о финансовых результатах и бюджет доходов и расходов по жизненному циклу продуктов, объяснить преимущества составления отчета о финансовых результатах по жизненному циклу продукта;
- проанализировать бюджет доходов и расходов по жизненному циклу каждого их программных продуктов, определить, какая из программ наиболее прибыльна, а какая убыточна;
- выяснить, как два программных продукта различаются по структуре затрат.

### **Тема 3. Учетно-калькуляционные инструменты (технологии) стратегического учета**

#### Задача 3.1. Анализ рентабельности покупателей

Компания «Мороженое» продает сливочное мороженое в брикетах трем клиентам: «Холод», «Все будет хорошо», «Вкуснятина». Продажная цена 5,5 р. за брикет. Ряду клиентов предоставляются скидки. Так, клиенту «Холод» скидку дают в связи с крупным объемом поставок. Покупателю «Вкуснятина» скидку дают, исходя из того, что его участие в продажах может помочь компании «Мороженое» в продвижении продукта.

Объем продаж по клиентам составляют величины, представленные в таблице 4.

Таблица 4 – Объем продаж по клиентам

Клиент	Объем продаж в шт.	Цена за брикет, р	Объем продаж в р.
«Холод»	800000	5,0	
«Все будет хорошо»	269000	5,5	
«Вкуснятина»	100000	4,8	
Итого			

Все затраты относительно покупателей можно разделить на прямые и косвенные. Прямые затраты формируют производственную себестоимость продукции. Себестоимость одного брикета мороженого равна 4,0р.

Косвенные, общие для всех покупателей, расходы распределяются в системе «АВ-костинг». Затраты распределяются по иерархическим группам. Драйверы затрат дают количественную характеристику операций и служат базой распределения общих расходов между покупателями. Косвенным путем распределяются между покупателями следующие расходы (таблица 5).

Таблица 5 – Общие расходы

Операция	Иерархия затрат	Сумма общих расходов, р.	Драйверы затрат, количество
Оформление заказов на поставку	Затраты на партию продукции	54000	54
Прием покупателей и ведение переговоров	Затраты на поддержку покупателя	225000	15
Погрузочно-разгрузочные работы	Затраты на единицу продукции	11600	
Итого			

Величина драйверов по покупателям представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Количество драйверов затрат по покупателям

Клиент	Количество заказов	Количество перего- воров	Объем продаж, шт.
«Холод»	43	12	
«Все будет хорошо»	7	2	
«Вкуснятина»	4	1	
Итого			

Требуется:

- распределить общие расходы по клиентам с помощью системы ABC;
- распределить общие расходы по клиентам традиционным способом (пропорционально выручке);
- составить отчет о финансовых результатах по предприятию и по клиентам на основе ABC метода;
- составить отчет о финансовых результатах по предприятию и по клиентам при условии распределения общих расходов традиционным методом;
- рассчитать рентабельность клиентов при традиционном распределении общих расходов;
- рассчитать рентабельность клиентов при распределении общих расходов на основе ABC метода;
- составить сравнительную таблицу прибыльности клиентов, объяснить причины расхождения показателей.

### Задача 3.2

Основным видом деятельности предприятия ООО «Мехобработка» является механическая обработка металлических конструкций, а также производство двух видов продукции, прямые затраты которых представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Расчет прямых производственных затрат

Вид про- дукции	Объем произ- водства в шт.	Прямые трудоза- траты. Чел.*ч./ед.	Общее время в ч.	Прямые материаль- ные затра- ты на еди- ницу про- дук-ции, р.	Всего прямых материаль- ных затрат	Всего прямых затрат на оплату труда, р.
А	1	2	3	4	5	6
Штуцер	11500	4		27,45		85000
Вал	15200	2,5		35,41		97000
Всего	26700					182000

Величина затрат по процессам и число операций по процессам и видам продукции представлены в таблице 8.



Таблица 8 – Виды деятельности и соответствующие им носители затрат

Носитель затрат по процессу	Драйвер затрат за год	Затраты по процессу, р.	Значения носителя затрат (число операций) по видам продукции	
			Штуцер	Вал
Доставка продукции на склад	число доставок	185258	152	85
Доставка рабочих к месту работы	число доставок	56256	120	120
Переналадка оборудования и машин	число переналадок	58000	47	43
Амортизация транспортных средств	число использованных транспортных средств	65850	12	15
Хранение и обеспечение сохранности продукции	время хранения, дни	125258	125	136
Расходы на тару (контейнеры и ящики)	количество (шт.)	41250	102	96
Итого накладных расходов		531872		

Найти себестоимость методом ABC-костинг и сделать выводы по полученным результатам.

### Задача 3.3

Исследуется три вида продукции:

- бедро охлажденное (лоток);
- голень охлажденная (лоток);
- грудка охлажденная (лоток).

В таблице 9 представлены данные маркетингового исследования рынка.

Таблица 9 – Краткая характеристика некоторых видов продукции ООО «К»

Бедро охлажденное (лоток)	Голень охлажденная (лоток)	Грудка охлажденная (лоток)
Упаковка: продукты поставляют на влаговпитывающем лотке в стреч-пленке с фирменной этикеткой. Фасовка – средний вес подложки 0,700 кг. 12 подложек в гофрокоробке, масса гофрокороба – 8,400 кг. Предлагаемая цена за единицу – 107,5 р.	Упаковка: продукты поставляют на влаговпитывающем лотке в стреч-пленке с фирменной этикеткой. Фасовка – средний вес подложки 0,700 кг. 12 подложек в гофрокоробке, масса гофрокороба – 8,400 кг. Предлагаемая цена за единицу – 130 р.	Упаковка: продукты поставляют на влаговпитывающем лотке в стреч-пленке с фирменной этикеткой. Фасовка – средний вес подложки 0,700 кг. 12 подложек в гофрокоробке, масса гофрокороба – 8,400 кг. Предлагаемая цена за единицу – 107 р.

Предприятие при производстве и реализации продукции планирует получить 20% прибыли (целевая норма прибыли). Возможный годовой объем продаж и производства по 50000 единиц (лотков) каждого вида продукта.

Сметная себестоимость:

- бедро охлажденное – 90 р.
- голень охлажденная – 110 р.
- грудка охлажденная – 107 р.

Какова целевая себестоимость единицы продукции, определенная по методу таргет-костинг. Результаты оформите в виде таблицы.

Таблица 10 – Основные показатели по видам продукции ООО «К»

Показатели	Бедро охлажденное	Голень охлажденная	Грудка охлажденная
Предполагаемая цена за единицу			
Целевая норма прибыли			
Возможный объем производства годовой продукции			
Сметная себестоимость			
Целевая себестоимость			
Разница между сметной и целевой себестоимостью в рублях			
в процентах			

Какие мероприятия могут быть применены вами для доведения сметной себестоимости до целевой? От какого вида продукции придется отказаться? Если да, то обоснуйте свой выбор.

#### ***Тема 4. Аналитические инструменты стратегического учета***

##### **Задача 4.1**

Спорткомплекс оказывает три вида услуг: занятия в тренажерном зале, аренда большого игрового зала; занятия шейпингом. Разовое занятие в тренажерном зале стоит 50 р., аренда 1 часа большого игрового зала – 300р., разовое занятие шейпингом – 40 р.

Одновременно могут заниматься : в тренажерном зале – 10 чел.; в шейпинг – зале – 6 чел. Большой тренажерный зал занимает команда игроков. Стоимость этой услуги зависит от количества арендованных часов, а не от размера команды.

Несмотря на то, что спорткомплекс работает с 9 до 23 часов, существует ограничение по предоставлению разных залов населению и юридическим лицам за плату. Общее количество предоставляемых часов по трем залам - 23, при этом каждый зал должен эксплуатироваться не менее 4 ч. в сутки.

Данные о расходах спорткомплекса, распределенных по видам оказываемых услуг, приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Исходные данные о расходах по видам услуг, р.

Статьи затрат	Виды услуг			Итого
	тренажер- ный зал	большой игровой зал	шейпинг	
Переменные расходы - всего	19909	98835	6189	124933
в том числе:- затраты на электроэнергию	9924	76533	2951	89408
-заработная плата тренерского состава с начислениями	8620	11711	2832	23163
-общепроизводственные расходы	1365	10591	406	12362
Постоянные расходы - всего				462729
в том числе: - амортизация основных средств				210492
- заработная плата управленческого персонала с начислениями				102990
-содержание и ремонт здания				140000
- прочие общехозяйственные расходы				9247

Требуется:

- 1) спланировать оптимальную загрузку спорткомплекса;
- 2) рассчитать ожидаемую прибыль и маржинальный доход – совокупный и полученный от каждого вида услуг;

Администрация спорткомплекса стремиться увеличить выручку от реализации услуг в тренажерном зале. Рассматриваются два альтернативных варианта:

- 1) провести рекламную кампанию стоимостью 30000р.: предполагается последующий рост числа посетителей на 50%;
- 2) снизить цены с 50 до 45 р., что по предварительным оценкам приведет к двукратному увеличению числа посетителей.

Определить:

- 1) целесообразны ли эти мероприятия?
- 2) если да, то какое из них наиболее выгодное?
- 3) разработать документы внутреннего контроля по сегментам деятельности.

#### Задача 4.2

Крупная домостроительная компания планирует открытие нового производства (красный кирпич), для чего приобретены участок земли, проект и выполнены работы по строительству завода (готовность 90%). Годовая выручка при вводе в эксплуатацию 100,0 млн р., стоимость активов – 20,0 млн р., численность работающих – 150 человек. Какие показатели из системы сбалансированных показателей можно предложить компании. Дайте их обоснование.

### Задача 4.3

По приведенным в таблице 12 данным рассчитайте EVA, прокомментируйте положение компании.

Таблица 12 – Исходные данные

Показатели	XXX0	XXX1	XXX2	XXX3	XXX4
Выручка, млнр.	49,551	40,015	30,283	40,234	47,094
NOPLAT, млнр.	3,260	1,053	1,06	2,405	2,823
Инвестиционный капитал, млнр.	43,186	45,224	39,695	31,156	36,068
ROIC, %					
WACC, %	9,00	8,20	8,60	9,60	9,40
(WACC- ROIC ), %	(1,45)	(5,87)	(8,33)	(1,88)	(1,57)
EVA					

### Задача 4.4

По данным финансовой отчетности конкретного публичного предприятия (сайт «Центр раскрытия корпоративной информации» URL: <http://www.e-disclosure.ru>) рассчитайте показатель экономически добавленной стоимости (EVA) за два года и сделайте выводы об эффективности деятельности компании.

## ***Тема 5. Контрольные инструменты стратегического учета***

### Задача 5.1

Предприятие «Сигма» производит два изделия: «альфа» и «бета». Изделие «альфа» изготавливает цех № 1, изделие «бета» – цех № 2. Имеется следующая информация о прямых затратах на изделие:

- материал X, д.е. за ед. 1,80;
- материал Y, д.е. за ед. 4,00;
- труд производственных рабочих, д.е. за 1ч. – 3,00.

Нормативы расхода материалов и рабочего времени по изделиям представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Нормативы расхода основных материалов и рабочего времени на одно изделие

	Изделие «альфа»	Изделие «бета»
Материал X, ед.	10	8
Материал Y, ед.	5	9
Труд производственных рабочих, ч.	10	15

Накладные расходы распределяются на основе количества часов работы производственных рабочих. Дополнительные исходные данные представлены в таблицах 14,15, 16, 17, 18, 19.

Таблица 14 – Баланс предыдущего года

Актив	Сумма 31.12.X0	Пассив	Сумма 31.12.X0
Основные средства	301750	Уставный капитал(3000 акций по 1 д.е.)	300000
Оборотные средства	152819	Резервный капитал	92369
в том числе сырье	47300	Кредиторы	62200
готовая продукция	24769		
дебиторы	72250		
денежные средства	8500		
Итого	454569		454569

Таблица 15 – Данные, необходимые для расчета бюджета затрат и результатов деятельности предприятия на предстоящий год

Готовая продукция	Изделие «альфа»	Изделие «бета»
Прогнозируемый объем продаж, ед.	8500	1600
Продажная цена единицы, д.е.	100	140
Необходимый конечный запас, ед.	1870	90
Начальный запас, ед.	170	85

Таблица 16 – Данные о состоянии запасов материалов

Основные материалы	Материал X	Материал Y
Начальный запас, ед.	8500	8000
Необходимый конечный запас, ед.	10200	1700

Таблица 17 – Сметные ставки распределения общепроизводственных расходов по цехам, д.е. на 1 час труда производственных рабочих

Виды общепроизводственных расходов	Цех № 1	Цех № 2
вспомогательные материалы	0,30	0,20
труд вспомогательных рабочих	0,30	0,30
энергия (переменная часть)	0,15	0,10
ремонт и техническое обслуживание (переменная часть)	0,05	0,10
Сметные постоянные накладные расходы:		
амортизация активов	25000	20000
затраты на управление	25000	20000
расходы на энергию (постоянная часть)	10000	500
затраты на ремонт и обслуживание (постоянная часть)	11400	799

Таблица 18 – Предстоящие накладные (общехозяйственные) расходы, д.е.

Непроизводственные накладные расходы:	
канцелярские товары (для администрации)	10000
заработная плата работников отдела сбыта	18500
заработная плата конторы заводоуправления	700

комиссионные затраты	15000
транспортные расходы (отдел сбыта)	5500
реклама	20000
прочие расходы конторы	2000
Итого	69000

Таблица 19 – Предстоящие денежные поступления и платежи

Движение денежных средств по смете, д.е.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Поступление от потребителей	250000	300000	280000	246250
Платежи:				
материалы	100000	120000	110000	1369896
заработная плата	100000	110000	120000	161547
прочие расходы	30000	25000	18004	3409

Необходимо подготовить генеральную смету (бюджет) на предстоящий год и следующие документы:

- 1) программу сбыта;
- 2) производственный план;
- 3) смету использования основных материалов;
- 4) смету затрат на основные материалы;
- 5) смету затрат на оплату труда производственных рабочих;
- 6) смету общехозяйственных накладных расходов;
- 7) смету расходов на содержание отдела сбыта и администрации;
- 8) смету движения денежных средств;
- 9) прогнозный баланс.

### ***Тема 6. Применение экономико-математических методов в стратегическом учете***

#### Задача 6.1

Организация выпускает десертные вина. На 1.07. незавершенное производство составило 12750 ед. (1 ед.=1 кг). Все исходное сырье (виноград разных сортов) было отпущено в производство, завершенность по добавленным затратам достигло 30%. Материальные затраты в незавершенном производстве составили 13821 р., добавленные затраты – 10605 р.

В июле в производство был отпущен виноград в следующих количествах:

- «Изабелла» – 70500 кг по цене 8,9 р./кг.
- «Лидия» – 67800 кг по цене 12,6 р./кг.
- «Дамские пальчики» – 45600кгпо цене 14,5 р./кг.

Прямые трудовые затраты составили 59280 р. за месяц, общепроизводственные расходы списывались по норме 160% прямых трудовых затрат. На 1.08.в незавершенном производстве осталось 10200 л. незаконченной продукции. Все сырье было отпущено в производство, незавершенное производство по добавленным затратам составила 50%.

Требуется:

1) используя метод ФИФО, рассчитать себестоимость 1 л вина, оценить по фактической себестоимости всю готовую продукцию и остаток незавершенного производства на 1.08.

2) составить схему учетных записей на бухгалтерских счетах.

Ожидается, что в следующем году объем производства останется без изменения, однако в связи с инфляцией затраты возрастут на 10%.

Постоянные и переменные общепроизводственные расходы распределяются в пропорции 1 : 2. Выход продукции составит 80% объема перерабатываемого сырья. Руководство организации рассчитывает на рентабельность производства 25%.

Определить:

1) какие факторы необходимо рассмотреть при установлении цены на десертные вина в будущем году;

2) сформулировать аргументированные рекомендации руководству организации по возможному диапазону цены в будущем году. Какая цена обеспечит безубыточность производства?

### Задача 6.2

ОАО «Дорстрой» занимается дорожным строительством. В текущем (отчетном) месяце предприятие проложило 18000 кв.м. дороги при плановом задании 20000 кв.м. Фактические затраты рабочего времени – 22800 чел.\*час. Норма затрат рабочего времени на 1 кв.м. дорожного полотна 1,2 час. Фактические переменные накладные расходы – 33000 д.е. Бюджетный коэффициент переменных накладных расходов на 1 чел.\*час.– 1,5 д.е. Фактические постоянные накладные расходы – 86000 д.е., а бюджетные – 90000 д.е.

Рассчитайте возникшие отклонения по переменным и постоянным накладным расходам, а также отклонения по общей величине накладных расходов. Какие выводы можно сделать по результатам их анализа?

### Задача 6.3

Для изготовления продукта весом 9 кг используется смесь, состоящая из трех компонентов, расходуемых в следующих количествах: 5 кг сырья А по 10 р. за 1 кг = 50 р.; 3 кг сырья Б по 5 р. за 1 кг = 15 р.; 2 кг сырья В по 2 р. за 1 кг = 4 р.

Потери сырья в ходе технологического процесса составили  $(10 - 9) : 10 = 0,1$ , или 10% нормативных затрат.

Фактический объем производства продукции составил 94 500 кг при затратах:

52 000 кг сырья А по 7,20 р. за 1 кг = 374 400 р.;

27 000 кг сырья Б по 5,10 р. за 1 кг = 137 700 р.;

21 000 кг сырья В по 2,30 р. за 1 кг = 48 300 р.;

Итого:  
100000 кг

Итого:  
560400 р.

Определите общую величину отклонений в материальных затратах, отклонения в ценах, в использовании материалов, отклонения из-за увеличения объема выработки и комбинированное (общее) отклонение.



## Список литературы

- 1 Ким Л. И. Стратегический управленческий учет : монография. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 202 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).
- 2 Юрьева Л. В., Ильшева Н. Н., Караваева А. В., Быстрова А. Н. Стратегический управленческий учет для бизнеса: учебник. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 336 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).
- 3 Вахрушина М. А. Пашкова Л. В. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки: монография – Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 140 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).
- 4 Ивашкевич В. Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 448 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).
- 5 Керимов В.Э. Бухгалтерский управленческий учет: учебник – 8-е изд., изм. и доп. □ Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2012. □ 484 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).
- 6 Кондрашова О. Р. Управленческий учет и отчетность по сегментам: монография. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 236 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).
- 7 Сидорова М. И., Мастеров А. И. Экономико-математические модели в управленческом учете и анализе: монография. – Москва : Издательско-торговая компания «Дашков и К», 2013. – 229 с. URL : [znanium.com](http://znanium.com).

Зырянова Ольга Тимофеевна

## Стратегический учет

Методические указания  
к выполнению практической работы  
для студентов очной, очно-заочной и заочной форм обучения  
направления 38.03.01 «Экономика», направленность  
«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Редактор Л. П. Чукомина

---

Подписано в печать 15.03.19	Формат 60x84 1/16	Бумага 65 г/м <sup>2</sup>
Печать цифровая	Усл. печ. л. 1,25	Уч.-изд. л. 1,25
Заказ 62	Тираж 25	Не для продажи

---

БИЦ Курганского государственного университета.

640020, г. Курган, ул. Советская, 63/4 .

Курганский государственный университет.