

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ И ГУМАНИТАРНЫХ ЗНАНИЙ
БИБЛИОТЕКА СТУДЕНТА-ЗАОЧНИКА



0077.02.01

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

2-е издание, переработанное

Казань
НИЦ ДОТ ИСГЗ
2009

Оригинал-макет издания предоставлен
издательством «Хронос-Пресс» (Москва)

Управленческий учет. – 2-е изд., перераб. – Казань: НИЦ ДОТ ИСГЗ,
2009. – 27с.

Комплект учебно-методических материалов предназначен для студентов-заочников Института социальных и гуманитарных знаний и дополняет собой базу электронных учебников ИСГЗ.

При подготовке материала использована программа по управленческому учёту (автор – Л.А. Лигачёв).

НЕ ДЛЯ ПРОДАЖИ

© Составление. Хронос-Пресс, 2005
© НИЦ ДОТ ИСГЗ, 2006, 2009

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Программа	5
Методические указания	7
Планы семинарских занятий	14
Самостоятельная работа студентов	17
Вопросы для подготовки к экзамену	25
Литература	27

ВВЕДЕНИЕ

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов знаний теории и практики управленческого учета.

С развитием рыночных отношений изменились подходы менеджеров ко всем функциям управления (планирования, учета, организации, регулирования и контроля). Они стали рассматриваться, прежде всего, во взаимодействии, целевой направленности на конечный финансовый результат.

Изучение управленческого учета позволяет осмыслить и затем наиболее удачно реализовать в практической деятельности функции учета, планирования, контроля и регулирования себестоимости продукции. Кроме того, возросло значение управленческого учета в оптимизации расходов, прибыли, капитальных вложений и ряда других показателей.

ПРОГРАММА

Тема 1. Управленческий учет – система внутренней информации

Управленческий учет как элемент системы бухгалтерского учета. Понятие бухгалтерского управленческого учета, его предмет, функции. Объекты исследования, метод и задачи управленческого учета. Характеристика информации, предоставляемой управленческим учетом. Сравнительная характеристика управленческого и финансового учета. Принципы управленческого учета.

Тема 2. Затраты и их классификация

Понятие затрат. Классификация затрат по экономической роли в процессе производства. Классификация затрат по способу включения в себестоимость продукции. Классификация затрат по отношению к объему производства. Элементы производственных затрат. Методы учета полных затрат и учета переменных затрат. Организация учета производственных затрат. Формирование рабочего плана счетов.

Тема 3. Поведение затрат. Анализ «затраты – объем – прибыль»

Понятие «поведение затрат». Релевантный уровень. Анализ «затраты – объем – прибыль». Критическая точка в единицах продукции. Маржинальная прибыль. Определение целевого объема и целевой прибыли.

Тема 4. Распределение затрат. Системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции

Себестоимость продукции: ее состав, виды. Роль калькулирования себестоимости продукции в управлении производством. Принципы калькулирования, его объект и методы. Позаказный и попроцессный методы. Калькулирование полной и производственной себестоимости. Учет прямых затрат в составе себестоимости продукции (работ, услуг). Учет косвенных расходов в составе себестоимости продукции (работ, услуг). Калькулирование производственной себестоимости.

Калькулирование себестоимости по переменным расходам (система «Директ-костинг»).

Тема 5. Учет нормативных затрат и анализ отклонений

Фактический и нормативный методы учета затрат и калькулирования. Метод учета фактических затрат и калькулирования фактической себестоимости. Нормативный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции. Система «Стандарт-кост» как продолжение нормативного метода учета затрат. Особенности системы «Стандарт-кост» Анализ отклонений как средство контроля затрат. Запись отклонений в учетных регистрах.

Тема 6. Планирование и контроль затрат

Планирование в системе управленческого учета. Основы планирования. Прогнозирование. Программирование. Бюджетирование. Общий (главный) бюджет и его составляющие – оперативный и финансовый бюджеты. Бюджет денежных средств. Планирование объема продаж.

Контроль и анализ деятельности предприятия. Гибкий бюджет.

Бюджетирование и контроль деятельности центров ответственности.

Тема 7. Принятие управленческих решений

Модели принятия управленческих решений. Понятие релевантности. Планирование ассортимента продукции, подлежащей реализации. Определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора. Решение о реструктуризации бизнеса. Решение о капиталовложениях.

Тема 8. Организация управленческого учета

Возможные варианты организации управленческого учета: автономная и интегрированная системы. Применение системы интегрированного учета на предприятии. Система записей хозяйственных операций на счетах управленческого и финансового учета.

Тема 9. Сегментарная отчетность организации

Сущность, значение и правила построения сегментарной отчетности. Сегментарная отчетность как основа оценки деятельности центров ответственности. Требования к внутренней отчетности. Формы внутренних отчетов. Аналитические расчеты.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Управленческий учет необходим для нормального функционирования и развития предприятия. С его помощью руководители и менеджеры определяют основное направление развития фирмы с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка. Управленческий учет позволяет правильно учесть все внутренние и внешние факторы в постановке конкретных целей развития предприятия и путей их достижения, обеспечивает взаимосвязку между отдельными структурными подразделениями предприятия, позволяет минимизировать издержки и открывает все возможные дополнительные источники ресурсов внутри фирмы.

Разработка систем управленческого учета, а также использование и интерпретация информации, произведенной этими системами, являются решающими для успеха производственных и сервисных организаций в сегодняшней глобальной конкурентной и полной вызовов технологической среде.

Разведение понятий управленческий и бухгалтерский (финансовый) учет

Согласно п.1 ст.1 закона «О бухгалтерском учете» финансовый (бухгалтерский) учет – это «упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах организации и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций».

Основные отличия финансового (бухгалтерского) учета и управленческого учета:

- цели учета. Цели управленческого учета: планирование; определение затрат и контроль; принятие решения. Цели финансового учета: ведение учета в соответствии с четко определенными требованиями и стандартами; составление отчетов для внешних пользователей; предоставление данных, необходимых для собственной администрации;
- отражение учетной информации. Финансовая отчетность составляется в денежном выражении (стоимостной оценке) на момент совершения операции, она включает конечные остатки по всем счетам. Хозяйственные операции отражаются по системе двойной записи. Для регистрации управленческой информации может использоваться любая система, осуществляющая сбор и анализ информации. Часто применяется прогнозируемая величина денежной единицы («будущий доллар»), так как необходимо оценить величину будущих операций. Также применяются такие измерители, как человеко-часы, машино-часы, единицы готовой продукции и прочие натуральные показатели;
- стандартизованность. Финансовый учет базируется на четких стандартах и принципах, определяющих регистрацию, оценку и отражение хозяйственных операций. Критерий управленческого учета – полезность для принятия обоснованных управленческих решений;

- пользователи информации. Пользователи финансовых отчетов могут быть как внутренними, так и внешними. Финансовые отчеты открыты к публикации и больше ориентированы на внешних пользователей. Управленческие отчеты составляются, прежде всего, для использования внутри предприятия. Они недоступны для внешних пользователей и представляют коммерческую тайну фирмы (сметы расходов и доходов, калькуляция себестоимости продукции, планы капитальных вложений и т.д.);
- ОСНОВНЫЕ объекты учета. В финансовом учете суммируются данные по предприятию (хозяйственной единице) в целом. Управленческий учет обычно включает в себя информацию о деятельности отдельных подразделений предприятия, отделов, цехов, рабочих мест. Объектом учета может также выступать отдельная управленческая задача;
- частота составления отчетности. Финансовые отчеты составляют регулярно, периодичность отчетности – основной принцип финансового учета. В управленческом учете отчеты могут составляться ежемесячно, ежеквартально и т.д., но строгой периодичности нет;
- надежность. Финансовая информация отражает операции, которые уже завершены и носит объективный характер. Управленческий учет в большей мере имеет дело с операциями, относящимися к будущему времени, поэтому и информация носит вероятностный, субъективный характер;
- обязательность ведения учета. Финансовый учет обязаны вести все предприятия независимо от формы собственности и формы организации бизнеса. Управленческий учет – внутреннее дело самого предприятия.

Не смотря на имеющиеся отличия, финансовый (бухгалтерский) и управленческий учет не существуют независимо друг от друга: для ведения управленческого учета большинство компаний используют данные, представленные в финансовой отчетности. И хотя данный метод имеет ряд недостатков (несвоевременное отражение в бухгалтерском учете необходимой информации (документы приходят с опозданием...); жесткая регламентация бухучета не позволяет сформировать информацию во всех необходимых разрезах (подробности сделки, размер скидки определенному покупателю, % коммерческого кредитования по каждому контрагенту); невозможность создания дополнительной аналитики к счету из-за несовершенства программного обеспечения и др.), он, несомненно, является «выгодным» с экономической точки зрения (не требуется создание дополнительной структуры на предприятии для ввода и обработки первичных документов для управленческих целей; использование единой информационной базы сводит к минимуму расхождения между системами финансового и управленческого учета; не требуется значительных инвестиций в комплексные информационные системы).

Для устранения недостатков финансового (бухгалтерского) учета создаются системы управленческого учета и бюджетирования.

Профессиональные умения и навыки

Для принятия управленческих решений в конкретных хозяйственных ситуациях необходима подготовка и специальный анализ учетной информации.

Процесс выработки управленческого решения заключается в сравнении двух или более возможных вариантов разрешения имеющейся проблемы и выбор наилучшего из них. При этом менеджер не должен погрязнуть в большом объеме информации, чтобы понять, как каждая альтернатива повлияет на весь ход бизнеса. Многие факты и данные могут не изменяться по каждой анализируемой альтернативе. Поэтому они не могут оказывать влияние на принятие данного решения. Информация, требуемая для принятия управленческого решения, получила название релевантной. Применительно к затратам и доходам – это информация об ожидаемых будущих затратах и доходах, которые различаются по альтернативным вариантам. Заметим, что в определении указаны два критерия отнесения затрат и доходов к релевантным. Релевантными могут быть только затраты, во-первых, относящиеся к будущему управленческому решению, и, во-вторых, отличающиеся по вариантам.

Следовательно, фактические (исторические) данные сами по себе не являются релевантными, они не будут полезными при выработке решения и могут вообще не рассматриваться при обсуждении альтернатив. Прошлые мы изменить уже не можем. Прошлые данные о затратах тем не менее необходимы как основная база для прогнозирования величины и поведения будущих затрат.

Итак, релевантный подход позволяет в процессе принятия управленческого решения сконцентрировать внимание только на релевантной информации, что при значительных объемах информации позволяет облегчить и ускорить процесс выработки наилучшего решения.

Рассмотрим использование релевантного подхода к типичным ситуационным оперативным решениям: как принять специальный заказ или отказаться от него, покупать комплектующие изделия и запасные части или производить самим, выбор ассортимента продукции в условиях ограниченных ресурсов, ликвидация неприбыльного сегмента бизнеса, продавать изделия или продолжать дальнейшую переработку самим, модернизировать оборудование или оставить старое.

Использование релевантной информации и маржинального подхода позволяет менеджерам облегчить анализ существующих альтернатив и обоснованно выбрать оптимальное решение.

Использование релевантного подхода в типичных хозяйственных ситуациях

1. **Специальный заказ.** Руководство часто сталкивается с проблемой – принять или нет специальный заказ по цене ниже нормальной рыночной и иногда даже по цене ниже себестоимости. Такие заказы обычно состоят из большого количества однородной продукции, которая продается гуртом (например, упакована в большой контейнер). Так как руководство не ожидало

такого заказа, он не мог быть включен в годовые планы продаж и расходов. И так как заказы являются одноразовыми событиями, случайными, то они не могут быть включены в прогнозы доходов и расходов на последующие годы. Компания может принять заказ только в случае, если позволяют производственные мощности.

Рассмотрим пример. Корпорация Спорт производит спортивное оборудование. Компания Старт располагает разветвленной сетью магазинов. Она предложила корпорации Спорт специальный заказ на производство 30 000 бейсбольных мячей с отгрузкой гуртом в упаковке по 500 мячей в один ящик. Старт предлагает цену 2,45 Д.Е. за один мяч.

Бухгалтерия Спорт представила следующие данные: прогнозный годовой объем производства составляет 400 000 мячей, годовой объем текущего года – 410 000 мячей, максимальная производственная мощность корпорации ограничена 450 000 мячами. Дополнительные данные (в Д.Е.):

Затраты на единицу продукции

Прямые материалы	0,90
Прямой труд	0,60
Общепроизводственные расходы:	
переменные	0,50
постоянные (100 000 Д.Е. : 400 000)	0,25
Затраты на упаковку единицы	0,30
Затраты на рекламу (60 000 Д.Е.: 400 000)	0,15
Прочие постоянные коммерческие и управленческие расходы (120 000 Д.Е.: 400 000)	0,30
ИТОГО	3,00
Цена продажи за единицу	4,00
Суммарные оценочные затраты на упаковку гуртом (30 000 единиц по 500 на ящик)	2,50

Должна ли корпорация Спорт принять предложение корпорации Старт?

На первый взгляд складывается впечатление, что не следует принимать этот специальный заказ, так как предлагаемая цена 2,45 Д.Е. за один мяч меньше не только регулярной цены корпорации (4,00 Д.Е.), но даже меньше полной себестоимости (3,00 Д.Е.).

Не следует торопиться с таким выводом. Необходимо провести сравнительный анализ возможных двух вариантов – без специального заказа и с учетом специального заказа. Такой анализ с использованием отчетного формата при маргинальном подходе представлен в табл. 1.

Таблица 1

I. Сравнительный анализ специального заказа корпорации Спорт (в Д.Е.)

	Без спецзаказа (410 000 ед.)	Со спецзаказом (440 000 ед.)
Выручка от продажи	1 640 000	1 713 500
Минус переменные затраты:		
прямые материалы	369 000	396 000
прямой труд	246 000	264 000
переменные ОПР	205 000	220 000
упаковка	123 000	125 000
Итого переменные затраты	943 000	1 005 500
Маржинальная прибыль	697 000	708 000
Минус постоянные затраты		
ОПР	100 000	100 000
реклама	60 000	60 000
коммерческие и управленческие	120 000	120 000
Итого постоянные затраты	280 000	280 000
Прибыль от продажи	417 000	428 000

Анализ данных таблицы показывает, что при принятии специального заказа изменяются только затраты прямых материалов, прямого труда, переменных общепроизводственных расходов (ОПР) и затраты на упаковку. Затраты на упаковку увеличиваются, но только на сумму упаковки гуртом (2 500 Д.Е.). Все остальные статьи затрат остаются неизменными в обоих этих вариантах. Чистый результат от принятия заказа – это увеличение маржинальной прибыли (также прибыли от продажи) на 11 000 Д.Е. Эту сумму можно проверить следующим вычислением:

Чистое увеличение прибыли = (цена продажи за единицу – переменные производственные затраты на единицу) x количество единиц – затраты на упаковку спецзаказа = (2,45 Д.Е. – 2,00 Д.Е.) x 30 000 ед. – 2 500 Д.Е. = 13 500 Д.Е. – – 2 500 Д.Е. = 11 000 Д.Е.

Таким образом, анализ показал, что предложение компании Старт может быть принято.

При анализе решений о принятии спецзаказа используется маржинальный подход, который наглядно отражает эффект изменения переменных затрат на величину маржинальной прибыли, а также на величину прибыли от продажи.

Постоянные затраты при существующем уровне производственных возможностей обычно не изменяются, если специальный заказ принимается, следовательно, они не являются релевантными и могут быть вообще исключены из анализа. С другой стороны, если требуются дополнительные постоянные затраты для выполнения необходимого объема операций, то и они становятся релевантными к данному решению. Примерами релевантных постоянных затрат являются закупка дополнительного оборудования, увеличение затрат на аренду помещений, увеличение затрат на обслуживание, страхование и контроль.

Таким образом, в проблеме специального заказа все переменные затраты являются, как правило, релевантными, а постоянные производственные затраты и все коммерческие и общие и управленческие расходы нерелевантными, что мы и видели в данном примере.

2. Определение структуры продукции с учетом лимитирующего фактора. При формировании производственной программы в условиях ограниченных производственных мощностей, например, человеко-часов или машино-часов, часто приходится выбирать определенные виды продукции (услуги, заказы), которые приносят наибольшую прибыль. Для определения, какой продукт или продукты производить (продавать) с целью максимизации прибыли, полезно использовать маржинальный подход. Сначала необходимо определить маржинальную прибыль для каждого продукта, а затем рассчитать маржинальную прибыль на единицу ограниченного ресурса.

Рассмотрим пример. Компания выпускает два вида продукции – X и Y. Известна следующая информация:

	Продукт X	Продукт Y
Цена за единицу	20 Д.Е.	30 Д.Е.
Переменные расходы на единицу	14 Д.Е.	18 Д.Е.
Маржинальная прибыль на единицу	6 Д.Е.	12 Д.Е.
Уровень маржинальной прибыли	30 %	40 %

Показатель «Уровень маржинальной прибыли» рассчитывается как отношение маржинальной прибыли к выручке от реализации (в данном случае в расчете на единицу, как отношение удельной маржинальной прибыли к цене на единицу: $(6 \text{ Д.Е.} : 20 \text{ Д.Е.}) \times 100 = 30 \%$; $(12 \text{ Д.Е.} : 30 \text{ Д.Е.}) \times 100 = 40 \%$).

Из приведенных данных очевидно, что продукт Y приносит большую маржинальную прибыль, и, следовательно, именно его мы должны запустить в производство.

Но если известно, что производственная мощность ограничена 1 000 машино-часами и что за один час можно произвести четыре единицы продукта X или одну единицу продукта Y, необходимо продолжить анализ с учетом информации о лимитирующем факторе, в данном случае это машино-часы:

	Продукт X	Продукт Y
Количество единиц продукции, производимых за один час	4	1
Маржинальная прибыль на единицу (из предыдущей таблицы)	6 Д.Е.	12 Д.Е.
Маржинальная прибыль за один час	24 Д.Е.	12 Д.Е.
Маржинальная прибыль за 1 000 часов	24 000 Д.Е.	12 000 Д.Е.

Теперь ясно, что выбор следует сделать в пользу продукта X, так как при производстве этого продукта достигается большая маржинальная прибыль на

единицу лимитирующего фактора и, следовательно, на весь объем деятельности в целом.

Таким образом, критерием максимизации прибыли компании в условиях ограниченного ресурса является наибольшая маржинальная прибыль на единицу этого ресурса.

Во многих случаях в реальной практике действует не один, а несколько лимитирующих факторов. Задача максимизации прибыли или минимизации затрат решается здесь с помощью линейного программирования.

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Затраты и их классификации

Вопросы для обсуждения

1. Характеристика и классификация затрат.
2. Классификация затрат для определения себестоимости и полученной прибыли.
3. Классификация затрат для принятия решений и планирования.
4. Классификация затрат для контроля и регулирования деятельности центров ответственности.

Задание

Подготовиться к решению задач по расчету себестоимости при методе учета полных и переменных затрат.

Тема 2. Поведение затрат. Анализ «затраты – объем – прибыль»

Вопросы для обсуждения

1. Поведение затрат. Постоянные и переменные затраты, их изменения, рассчитанные на весь объем и на единицу продукции.
2. Производственная мощность. Релевантный уровень.
3. Анализ «затраты – объем – прибыль».

Задание

Подготовить доклад на тему: «Взаимосвязь “затраты – объем – прибыль”», выраженная графически и с помощью формул. Способы определения критической точки».

Тема 3. Распределение затрат. Система учета затрат и калькулирование себестоимости продукции

Вопросы для обсуждения

1. Важнейшие понятия для процесса распределения затрат: распределение затрат, объект затрат, центр затрат.
2. Системы калькулирования себестоимости – полных производственных затрат и «Директ-костинг».
3. Позаказный метод калькулирования себестоимости.
4. Попроцессный метод калькулирования себестоимости.

Задание

Подготовиться к решению задач по позаказному и попроцессному методам калькулирования себестоимости продукции.

Тема 4. Учет нормативных затрат и анализ отклонений

Вопросы для обсуждения

1. Понятие нормативных затрат и система «Стандарт-кост».
2. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции.
3. Анализ отклонений как средство контроля затрат.
4. Учетные записи по отклонениям в учетных регистрах.

Задание

Подготовить доклад на тему: «Техника управления отклонениями».

Тема 5. Планирование и контроль затрат

Вопросы для обсуждения

1. Три вида планирования: прогнозирование, программирование и бюджетирование.
2. Классификация планов.
3. Общий бюджет и его составляющие: оперативный и финансовый бюджеты.
4. Бюджет денежных средств: структура и задачи.
5. Гибкий бюджет.

Задание

Подготовить доклад на тему: «Проблемы планирования объема продаж».

Тема 6. Анализ и принятие управленческих решений

Вопросы для обсуждения

1. Цикл процесса принятия управленческого решения.
2. Релевантный подход в управлении.
3. Использование релевантного подхода в хозяйственных ситуациях.

Задание

Подготовиться к решению задач по принятию управленческих решений в различных хозяйственных ситуациях.

Тема 7. Организация управленческого учета

Вопросы для обсуждения

1. Варианты организации управленческого учета: автономная и интегрированная системы.
2. Система записей хозяйственных операций на счетах управленческого учета.
3. Применение системы интегрированного учета на предприятиях.

Задание

Подготовить доклад на тему: «Составление и учет сметы издержек центров ответственности».

Тема 8. Сегментарная отчетность организации

Вопросы для обсуждения

1. Обратная связь в системе оперативного управления.
2. Требования к внутренней отчетности.
3. Формы внутренних отчетов.

Задание

Подготовиться к дискуссии на тему: «Бюджетирование и оценка фактических результатов деятельности центров ответственности».

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Темы курсовых работ

1. Сущность и назначение управленческого учета.
2. Классификация и поведение затрат.
3. Анализ «затраты – объем – прибыль».
4. Распределение затрат и калькулирование себестоимости продукции.
5. Системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.
6. Попроцессный метод калькулирования себестоимости продукции.
7. Позаказный метод калькулирования себестоимости продукции.
8. Планирование и контроль затрат.
9. Учет нормативных затрат и анализ отклонений.
10. Проблемы планирования объема продаж.
11. Анализ и принятие управленческих решений.
12. Управленческий учет и анализ в системе управления предприятием.
13. Организация управленческого учета.
14. Управленческий учет – система внутренней информации.
15. Внутренняя управленческая отчетность.
16. Бюджетирование и контроль затрат.
17. Сегментарная отчетность организации.

Контрольная работа Вариант 1

1. Оценка выполнения плана с помощью отклонений.
Известна следующая информация за март 200X года:

	Норматив	Факт
Переменные затраты		
Прямой труд (руб.)	5760	7350
Коммунальные услуги	1440	1680
Ремонт и тех. обслуживание	2880	3570
Постоянные затраты		
Амортизация оборудования	1300	1340
Затраты на аренду	1640	1640
Прочие	852	930
Итого	13872	16510

При нормальной мощности работают шесть операторов по 160 часов в месяц каждый. Фактически работали 7 операторов в среднем по 150 часов в месяц.

Рассчитайте отклонение трудовых затрат и общепроизводственных расходов.

2. Используя информацию первой задачи о затратах труда операторов, их количестве, рассчитайте их почасовую зарплату и проведите факторный анализ отклонений норматива от факта затрат прямого труда.

3. Распределите общепроизводственные расходы пропорционально фонду труда и определите производственную себестоимость изделий X и Y (в Д.Е.):

Вид продукции	Материалы	Зарплата основных произв. рабочих	Начисления на зарплату	Прочие прямые расходы	Общепроизводственные расходы
X	20	50	6	3	
Y	30	60	8	1	
Итого	50	110	14	4	90

3. Обоснуйте основные преимущества системы «Директ-костинг».

4. Почему организация управленческого учета на предприятии является не обязательной?

Вариант 2

1. Отклонение материальных и трудовых затрат.

На каждую единицу продукции X требуется по нормативу 4 кг материалов стоимостью 30 Д.Е. за 1 кг. На изготовление единицы продукции X по нормативу затрачивается 9 часов рабочего времени по нормативной ставке 15 Д.Е. за один час в первом цехе и 2,5 часа по ставке 20 Д.Е. 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 Д.Е. за 1 кг; затраты труда составили 9,5 часов на единицу при средней оплате 17,50 Д.Е. за один час в первом цехе и 2,7 часа по ставке 21 Д.Е. за час во втором цехе.

Требуется:

- 1) рассчитать отклонение по цене, по количеству и общее отклонение по материальным затратам способом цепных подстановок на основе факторного анализа;
- 2) рассчитать нормативную и фактическую производственную себестоимость единицы продукции X.

2. На основе информации задачи 1 составьте схему учетных записей по российской нормативной системе и по системе «Стандарт-кост».

3. Распределите общепроизводственные расходы пропорционально прямым материалам по продукции А и В (в Д.Е.):

Вид продукции	Материалы	Зарплата основных произв. рабочих	Начисления на зарплату	Прочие прямые расходы	Общепроизводственные расходы
А	80	90	14	8	
В	70	97	15	11	
Итого	150	187	29	19	210

4. Компания предполагает продавать продукцию А, В по 27 Д.Е. за единицу, переменные расходы предполагаются равными 15 Д.Е. на единицу. Постоянные расходы составят 197 040 Д.Е. за месяц. Критическая точка в единицах продажи равна (выбрать правильный вариант):

- а) 16 420,
- б) 11 590,
- в) 11 950,
- г) 16 240.

5. Что означает понятие «управление затратами»?

Вариант 3

1. Гибкий бюджет для услуг.

Командир военного моторизованного объединения пытается оценить затраты работы парка из 20 грузовых автомобилей. Две основные составляющие этих затрат:

- горючее 18 Д.Е. на км,
- амортизация 9 000 Д.Е. в расчете на год для каждого грузовика.

Подготовьте гибкий бюджет затрат на горючее и амортизацию для двадцати грузовиков для пробегов 10 000, 20 000 и 30 000 км на каждый грузовик.

2. Компания производит высококачественную детскую одежду. На 1 сентября остатки по счетам запасов были следующие: материалы 21 360 руб., незавершенное производство 15 112 руб., готовая продукция 17 120 руб.

В сентябре были закуплены материалы на сумму 93 540 руб. Прямые трудовые затраты за сентябрь составили 49 640 руб. Коэффициент списания общепроизводственных расходов – 130 % от прямых трудовых затрат в рублях. Материалы, отпущенные в производство в сентябре, составили 76 200 руб.

Готовая продукция с 75-процентной наценкой сверх себестоимости была продана в течение сентября на сумму 320 000 руб.

Требуется:

- 1) составить ведомость всех хозяйственных операций за сентябрь;
- 2) рассчитать себестоимость продукции, законченной за сентябрь;
- 3) определить остатки по счетам на конец периода.

3. Распределите общепроизводственные расходы по видам продукции пропорционально трудовым затратам (в Д.Е.):

Вид продукции	Материалы	Прямая зарплата	Начисления на зарплату	Общепроизводственные расходы
А	40	50	8	
Б	55	70	14	
В	35	60	10	
Итого	130	180	32	120

4. Компания планирует продать 200 000 единиц продукции В. Постоянные затраты 400 000 руб. и переменные затраты – 60 % от цены продажи. Для того чтобы иметь прибыль от продажи в 100 000 руб., цена продажи единицы продукции должна быть (выбрать правильный вариант):

- а) 3,75 руб.,
- б) 4,17 руб.,
- в) 5,00 руб.,
- г) 6,25 руб.

5. В чем сущность системы «Стандарт-кост»?

Вариант 4

1. Анализ отклонений и отражение операций в учетных регистрах.

Фирма производит ремни из кожезаменителя. Нормативные затраты на единицу продукции следующие: прямые материальные затраты – 0,4 метра по 2,00 Д.Е. за метр; прямые трудовые затраты – 0,2 часа по ставке оплаты 9,00 Д.Е. за час труда; нормативный коэффициент переменных общепроизводственных расходов – 1,40 Д.Е. на час прямых трудовых затрат; нормативный коэффициент постоянных общепроизводственных расходов – 0,80 Д.Е. на час прямых трудовых затрат.

В августе фирма произвела 60 000 единиц продукции. В течение месяца в производство было отпущено 25 200 метров материала общей стоимостью 52 920 Д.Е. Фактические общепроизводственные расходы за месяц составили 24 200 Д.Е., из которых 13 000 Д.Е. являлись переменными. За август прямые трудовые затраты составили 10 800 часов или 95 040 Д.Е. Нормальная мощность за год – 58 000 единиц продукции. Бюджетные постоянные общепроизводственные расходы – 9 280 Д.Е.

Требуется:

- 1) рассчитайте отклонение фактических затрат от нормативных, определив общее отклонение;
- 2) составьте схему счетов, списав общее отклонение по российской системе учета нормативных затрат и по системе «Стандарт-кост».

2. На основе представленной информации в задаче 1 проведите факторный анализ отклонений фактических прямых материальных затрат от нормативных за счет таких факторов, как использование материалов и их цена.

3. Компания планирует продать 200 000 единиц продукции С. Постоянные затраты 1 200 000 руб. и переменные затраты – 60 % от цены продажи. Для того чтобы иметь прибыль от продажи в 300 000 руб., цена продажи единицы продукции должна быть (выбрать правильный вариант):

- а) 112,5 руб.,
- б) 125,1 руб.,
- в) 150,0 руб.,
- г) 187,5 руб.

4. Чему равна маржинальная прибыль в точке безубыточности?

5. В чем отличие таких понятий, связанных с планированием, как программирование и бюджетирование?

Вариант 5

1. Отклонение прямых трудовых затрат.

Компания производит оборудование для бассейнов, в том числе зонтики, которые устанавливаются над столами.

Компания использует систему «Стандарт-кост». В марте использовались следующие нормативы по затратам труда: на один зонтик необходим 1 час времени, ставка оплаты труда 200 руб. за час. За месяц было произведено 20 000 зонтов, затрачено 3 500 часов и фактические затраты прямого труда составили 262 500 руб.

Требуется:

- 1) рассчитайте отклонение прямых трудовых затрат за месяц,
- 2) рассчитайте отклонение по ставке прямого труда,
- 3) рассчитайте отклонение по производительности прямого труда.

2. Используя информацию задачи 1, проведите факторный анализ отклонения прямых трудовых затрат, в том числе за счет ставки прямого труда и за счет производительности прямого труда.

3. Президент корпорации Конвер, которая производит деки для магнитофонов, обещал рабочим компании увеличить в следующем году заработную плату (переменные трудовые затраты) на 10%. Президент компании просит вас помочь подготовить данные для обоснования плана производства продукции на следующий год. Вы располагаете следующими данными за отчетный год:

Цена продажи за единицу	240 руб.
Переменные затраты на единицу:	
материальные	900 руб.
трудовые	360 руб.
общепроизводственные	180 руб.
Итого переменных затрат	1 440 руб.
Годовой объем реализации	5 000 единиц

Постоянные затраты за год 153 000 руб.

Требуется:

Используя анализ критической точки, подготовьте следующую информацию для президента: на сколько необходимо увеличить цену продажи, чтобы покрыть увеличение заработной платы на 10 % и сохранить уровень маржинальной прибыли в размере 40 %.

4. Что включает в себя маржинальная прибыль при рентабельной работе?
5. Дайте определение понятию «релевантность».

Вариант 6

1. Анализ критической точки.

Компания производит музыкальные инструменты, в том числе гитары. Модель гитары Д-14 очень перспективна и имеет большой потенциальный рынок. Ниже приведена смета затрат по данной модели на 200X год (в руб.):

Переменные затраты на единицу:

прямые материальные затраты	2 300
прямые трудовые затраты	800
общепроизводственные расходы	600
затраты на реализацию	500

Суммарные постоянные затраты

общепроизводственные расходы	195 000
затраты на рекламу	55 000
управленческие расходы	68 000

Цена продажи составляет – 9 500 Д.Е.

Требуется:

- 1) рассчитать критическую точку для 200X года;
- 2) компания продала 65 гитар в 200X году. Какую прибыль получила компания?

2. На основе информации, представленной в задаче 1, рассчитайте маржинальную прибыль и прибыль от продажи.

Напишите учетные записи по используемым счетам.

3. Распределите общепроизводственные расходы по видам продукции А, В, С пропорционально прямым материалам и определите производственную себестоимость единицы продукции С, если произведено 20 единиц (в Д.Е.):

Вид продукции	Прямые материалы	Прямой труд	Прочие прямые расходы	Общепроизводственные расходы
А	70	50	6	
В	60	80	7	
С	90	100	12	
Итого	220	230	25	130

4. Чем обусловлена необходимость управленческого учета?
5. Что такое «добавленные затраты»?

Вариант 7

1. Предприятие специализируется на выпуске одного вида продукции. За год реализуется 1 000 шт. продукции по цене 3 тыс. руб. за единицу. Совокупные переменные затраты на весь выпуск составляют 2 000 тыс. руб., постоянные расходы – 500 тыс. руб.

Требуется:

- 1) определите объем производства в точке безубыточности;
- 2) рассчитайте маржинальный доход на весь выпуск и единицу продукции.

2. Бюджет производства.

Прогноз компании по продаже дверей для гаражей на 2005 год, штук:

Январь	50 000	Июль	40 000
Февраль	40 000	Август	50 000
Март	60 000	Сентябрь	60 000
Апрель	70 000	Октябрь	70 000
Май	60 000	Ноябрь	80 000
Июнь	50 000	Декабрь	60 000

Прогноз продаж на январь 2006 г. – 50 000 дверей. Начальные запасы на 1 января 2005 г. составили 15 000 дверей. Компания придерживается такой политики, что минимальный уровень запасов должен равняться 15 000 штук, а максимальный – половине количества продаж следующего месяца. Максимальная производительность составляет 65 000 дверей в месяц.

Требуется:

- 1) подготовьте бюджет производства на 2005 г. с указанием количества дверей, которое необходимо производить ежемесячно;
- 2) какое количество дверей будут составлять конечные запасы готовой продукции 31 декабря 2005 г.?

3. На изготовление изделия нормативные затраты прямых материалов составили 200 Д.Е., нормативные затраты прямого труда – 300 Д.Е., норматив общепроизводственных расходов – 100 Д.Е. Произведено 5 изделий. На их производство израсходовано прямых материалов – 1100 Д.Е., прямого труда – 1 450, общепроизводственных затрат – 540 Д.Е.

Требуется:

- 1) определите отклонение фактических затрат от нормативных и запишите операции на счетах бухгалтерского учета при условии, что коммерческие расходы составляют 400 Д.Е., управленческие – 600 Д.Е., а продажная цена всей продукции – 3 900 Д.Е. Определите прибыль (убыток);
- 2) определите производственную себестоимость единицы продукции.

4. Какие бюджеты включает финансовый план?

5. Каков механизм расчета влияния факторов при использовании способа «разниц»?

Вариант 8

1. Фирма производит один вид продукции. За год производится и реализуется 1 200 штук продукции по цене 2 000 руб. за единицу. Переменные расходы на единицу продукции составляют: прямые материалы – 400 руб.; прямая зарплата – 500 руб.; переменные общепроизводственные расходы – 250 руб.; переменные коммерческие расходы – 100 руб.; переменные управленческие расходы – 200 руб. Постоянные расходы на всю продукцию – 400 000 руб.

Требуется:

- 1) определите маржинальную прибыль на единицу продукции;
- 2) найдите точку безубыточности;
- 3) определите прибыль от продажи.

2. Предприятие ведет нормативный учет затрат. Нормативные затраты на единицу продукции составляют: по прямым материалам 20 Д.Е.; по прямой зарплате 30 Д.Е.; по общепроизводственным расходам 10 Д.Е. Фактические затраты на единицу продукции составили соответственно: 22 Д.Е., 27 Д.Е. и 10 Д.Е. Произведено 10 единиц продукции. Величина управленческих и коммерческих расходов на весь выпуск соответственно равна 80 Д.Е. и 40 Д.Е. Продажная цена всей продукции – 710 Д.Е.

Требуется:

- 1) определите отклонение фактических затрат от нормативных;
- 2) напишите учетные записи по производству и реализации продукции с учетом отклонения;
- 3) определите производственную себестоимость единицы продукции.

3. Имеется информация: нормативные трудовые затраты составляют 700 Д.Е., фактические – 672 Д.Е., численность персонала – соответственно 100 человек и 105 человек, производительность труда – соответственно 7 Д.Е./чел и 6,4 Д.Е./чел.

Требуется:

Сделайте факторный анализ способом цепных подстановок влияния численности и производительности труда на отклонение фактической величины трудовых затрат от нормы.

4. Реалистично predeterminedные затраты основных материалов, прямые трудовые затраты и общепроизводственные расходы известны как (выбрать правильный вариант):

- а) периодические затраты;
- б) переменные затраты;
- в) нормативные коэффициенты;
- г) нормативные затраты.

5. Какие статьи затрат включаются в полную себестоимость и не включаются в производственную?

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Управленческий учет как элемент системы бухгалтерского учета.
2. Предпосылки появления управленческого учета в РФ.
3. Предмет управленческого учета, его функции.
4. Объекты исследования, метод и задачи управленческого учета.
5. Характеристика информации, предоставляемой управленческим учетом.
6. Управленческий и финансовый учет: сравнительная характеристика.
7. Понятие затрат, их классификация.
8. Классификация затрат для определения себестоимости и полученной прибыли.
9. Классификация затрат для принятия решений и планирования.
10. Классификация затрат для контроля и регулирования деятельностью центров ответственности.
11. Организация учета производственных затрат.
12. Себестоимость продукции: ее состав и виды.
13. Роль калькулирования себестоимости продукции в управлении производством.
14. Принципы калькулирования, его объекты и методы.
15. Поведение затрат.
16. Анализ «затраты – объем – прибыль».
17. Критическая точка и методы ее определения.
18. Проблемы, возникающие при распределении затрат.
19. Позаказный метод калькулирования себестоимости продукции.
20. Попроцессный метод калькулирования себестоимости продукции.
21. Основы планирования. Классификация планов.
22. Программирование.
23. Бюджетирование.
24. Общий (главный) бюджет и его составляющие.
25. Оперативный бюджет.
26. Финансовый бюджет.
27. Бюджет денежных средств.
28. Проблемы планирования бюджета продаж.
29. Понятие нормативных затрат и система «Стандарт-кост».
30. Роль калькулирования продукции в управлении производством.
31. Принципы калькулирования, его объект и методы.
32. Учет прямых затрат в составе себестоимости продукции (работ, услуг).
33. Учет косвенных расходов в составе себестоимости продукции (работ, услуг).
34. Использование нормативных затрат в калькулировании себестоимости продукции (работ, услуг).
35. Анализ отклонений как средство контроля затрат.
36. Гибкий бюджет.
37. Калькулирование производственной себестоимости.
38. Калькулирование себестоимости по переменным расходам.
39. Система «Директ-костинг» и ее преимущества.

40. Фактический и нормативный методы учета затрат и калькулирования.
41. Метод учета фактических затрат и калькулирования себестоимости.
42. Принятие управленческих решений по планированию ассортимента продукции, подлежащей реализации.
43. Определение ассортимента продукции с учетом лимитирующего фактора.
44. Модели принятия управленческих решений.
45. Запись отклонений в учетных регистрах.
46. Релевантный подход в управлении.
47. Принятие управленческого решения по специальному заказу.
48. Принятие управленческого решения типа «купить или производить самим».
49. Управленческое решение о прекращении деятельности неприбыльного сегмента.
50. Контроль и анализ деятельности предприятия.
51. Возможные варианты организации управленческого учета: автономная и интегрированная системы.
52. Применение системы интегрированного учета на предприятии.
53. Сущность, значение и правила построения сегментарной отчетности.
54. Сегментарная отчетность как основа оценки деятельности центров ответственности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. – М.: ОМЕГА-Л, 2002.
2. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Управленческий учет: Учеб. – М.: Эдиториал УРСС, 2001.
3. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. – М.: Бератор-Пресс, 2003.
4. Управленческий учет: Учеб. пособие / Под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ИД ФБК ПРЕСС, 2000.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

Оригинал-макет издательства «Хронос-Пресс»
Техническое редактирование НИЦ ДОТ ИСГЗ

Формат 60*90/16. Бумага газетная. Гарнитура New Roman. Печать офсетная.
Усл. печ. л. 2,0. Уч.-изд. л. 1,03. Тираж 900 экз. Заказ №

Научно-исследовательский центр дистанционных образовательных технологий
Института социальных и гуманитарных знаний (НИЦ ДОТ ИСГЗ)

420012, г. Казань, ул. Достоевского, д. 10.

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных материалов
в типографии ОАО «Щербинская типография».

117623, г. Москва, ул. Типографская, д. 10. Тел. 659-2327