

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
Учреждение образования  
“Витебский государственный технологический университет”

**БУХГАЛТЕРСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЁТ  
В ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Рабочая тетрадь  
для студентов специальности  
1-25 01 08 «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит»

Витебск  
2017

УДК 657 (075)

Бухгалтерский управленческий учет в промышленности : рабочая тетрадь для студентов специальности 1-25 01 08 «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит».

Витебск, Министерство образования Республики Беларусь, УО «ВГТУ», 2016.

Составители : доц. Касаева Т.В.,  
ст. преп. Цынкович О. Г.,  
доц. Пакшина Т.П.

Рабочая тетрадь содержит задания и рабочие материалы, необходимые для практических занятий по бухгалтерскому управленческому учету.

Одобрено кафедрой экономики УО «ВГТУ»  
« 6 » октября 2016 г., протокол № 3.

Рецензент : Харченко Н.Н.  
Редактор : Бугаёв А.В.

Рекомендовано к опубликованию редакционно-издательским советом  
УО «ВГТУ» « 26 » октября 2016 г. Протокол № 8

Ответственная за выпуск : Васильева Н.С.

---

Подписано к печати 11.04.17. Формат 60x90 1/8. Уч.-изд. лист. 7.1.  
Печать ризографическая. Тираж 60 экз. Заказ № 130 .

---

Отпечатано на ризографе учреждения образования «Витебский государственный технологический университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.  
210035, г. Витебск, Московский пр., 72.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Тема 1. Развитие и становление бухгалтерского управленческого учёта	6
Практическое занятие № 1. Становление бухгалтерского управленческого учёта как самостоятельной дисциплины	6
Тема 2. Система бухгалтерского управленческого учёта	10
Практическое занятие № 2. Понятие системы бухгалтерского управленческого учёта и её элементы	10
Тема 3. Классификация и поведение затрат	13
Практическое занятие № 3. Классификация затрат с точки зрения целей бухгалтерского управленческого учёта	13
Практическое занятие № 4. Анализ поведения затрат	18
Тема 4. Учёт, планирование и контроль производственных запасов в рамках системы бухгалтерского управленческого учёта	24
Практическое занятие № 5. Оценка и определение потребности в материальных ресурсах. Принятие управленческих решений по определению оптимальной партии закупки сырья	24
Практическое занятие № 6. Формирование закупочной политики. Управление ассортиментом сырья	29
Тема 5. Распределение затрат и калькулирование себестоимости продукции	33
Практическое занятие № 7. Калькулирование и его роль в управлении производством	33
Практическое занятие № 8. Распределение косвенных затрат	36
Тема 6. Методы учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции с точки зрения отношения к технологическому процессу производства	42
Практическое занятие № 9. Попроцессный метод учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции	42
Практическое занятие № 10. Позаказный метод учёта затрат и учёт затрат по функциям (ABC-метод)	46
Тема 7. Нормативный метод учёта затрат и система «стандарт-кост»	50
Практическое занятие № 11. Нормативный метод и учёт по фактической себестоимости: сходства и различия	50
Практическое занятие № 12. Анализ отклонений в системе нормативного метода учёта затрат. Сходства и различия нормативного метода и системы «стандарт-кост»	56
Тема 8. Система учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции «директ-костинг»	60
Практическое занятие № 13. Влияние использования системы «директ-костинг» на финансовый результат деятельности организации	60
Практическое занятие № 14. Сравнение метода учёта затрат «директ-	

костинг» и метод учёта полных затрат	63
Тема 9. Ценообразование в рамках системы бухгалтерского управленческого учёта	65
Практическое занятие № 15. Понятие цен. Методы ценообразования, используемые в бухгалтерском управленческом учёте	65
Практическое занятие № 16. Трансфертное ценообразование	70
Тема 10. Планирование и бюджетирование	72
Практическое занятие № 17. Порядок разработки структурных элементов операционного и финансового бюджетов	72
Практическое занятие № 18. Порядок разработки главного бюджета организации	76
Тема 11. Денежные потоки организации как объект бухгалтерского управленческого учета	82
Практическое занятие № 19-20. Анализ денежного потока организации	82
Тема 12. Децентрализация управления и система учёта затрат по центрам ответственности	90
Практическое занятие № 21. Формирование финансовой структуры на основе организационной структуры фирмы	90
Тема 13. Сегментарная отчётность и оценка эффективности сегментов бизнеса	93
Практическое занятие № 22. Внутренняя отчётность центров ответственности. Выделение сегментов бизнеса	93
Тема 14. Принятие управленческих решений	99
Практическое занятие № 23. Принятие решений по безубыточности бизнеса	99
Практическое занятие № 24. Принятие решений по ассортименту продукции	105
Практическое занятие № 25. Принятие управленческих решений по капитальным вложениям и инвестициям	108
Литература	111

## ВВЕДЕНИЕ

Курс «Бухгалтерский управленческий учет в промышленности» является специальной дисциплиной, формирующей профессиональные знания, навыки и умения бухгалтеров высшей квалификации, необходимые для работы в условиях инновационной экономики.

Целью преподавания дисциплины является обучение студентов организации и методике бухгалтерского управленческого учета, а также формирование у них навыков использования полученных знаний в практической деятельности. В данном курсе углубляются знания основных правил и положений бухгалтерского учета, полученных в курсах «Бухгалтерский учёт», «Анализ хозяйственной деятельности» и др., а также приобретаются новые знания в сфере применения управленческого учета, классификации и распределении затрат, калькулировании себестоимости продукции, планировании деятельности и принятии управленческих решений, формировании и разработке внутренней отчетности по структурным подразделениям и др.

Задачи изучения курса:

- изучение теоретических основ управленческого учета, определение его места в системе экономических отношений организации;
- изучение классификации и поведения затрат;
- изучение распределения затрат и калькулирования себестоимости продукции;
- изучение систем учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции;
- изучение систем управления денежными потоками организации;
- изучение основных концепций формирования сегментарной отчётности и ее взаимосвязи с бухгалтерской (финансовой) отчётностью;
- изучение методов принятия управленческих решений.

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 01 08 «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит» при дневной форме обучения предусматривается по данной дисциплине чтение лекций в объёме 50 часов и проведение практических занятий в объёме 60 часов, для заочной сокращённой формы обучения чтение лекций в объёме 12 часов и проведение практических занятий в объёме 14 часов.

Данная рабочая тетрадь призвана оказать содействие студентам в успешном усвоении курса «Бухгалтерский управленческий учёт в промышленности», способствовать развитию навыков в обосновании рациональных управленческих решений и в конечном итоге в формировании современного специалиста экономической сферы деятельности организации.

## ТЕМА 1. РАЗВИТИЕ И СТАНОВЛЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

### Практическое занятие № 1. Становление бухгалтерского управленческого учёта как самостоятельной дисциплины

**Задание 1.** Управленческий учёт – это \_\_\_\_\_

---

---

---

**Задание 2.** Определите основные этапы развития и характерные черты бухгалтерского управленческого учёта на каждой стадии. На основании полученных данных заполните таблицу 1.1.

**Таблица 1.1 – История развития бухгалтерского управленческого учёта**

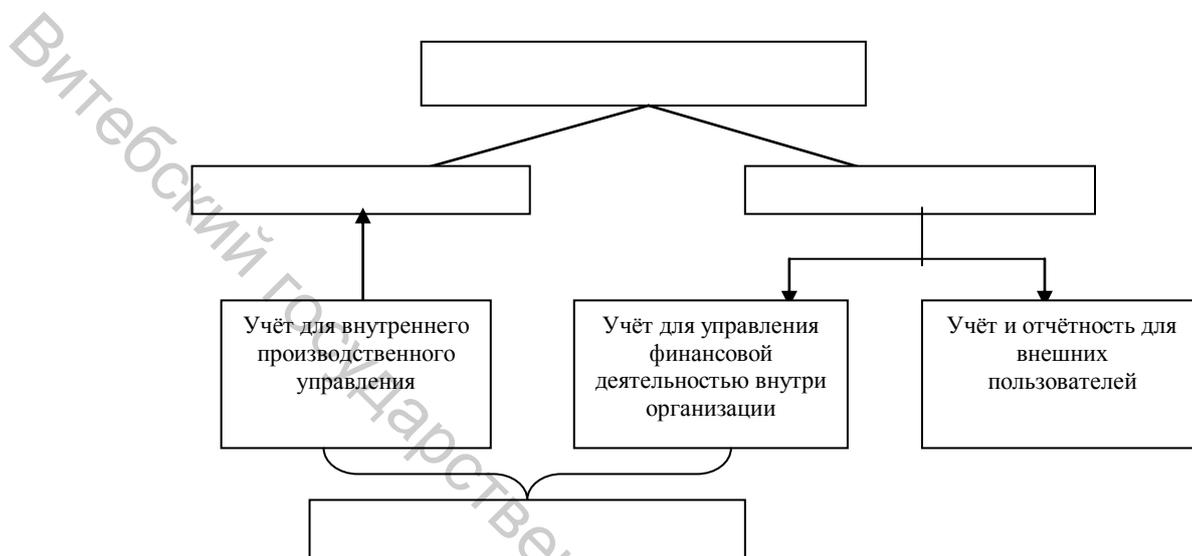
Временной лаг	Характерные черты бухгалтерского управленческого учёта
До 18 века	Появление и развитие калькуляционного учёта. Учёт примитивен, минимум учётных регистров (в качестве учётных регистров используются «амбарные книги»)

**Задание 3.** Проведите сравнительный анализ финансового и управленческого учёта путём заполнения пустых ячеек в таблице 1.2. На основании имеющихся данных сделайте вывод о различии финансового и управленческого учётов.

**Таблица 1.2 – Сравнительная характеристика финансового и управленческого учётов**

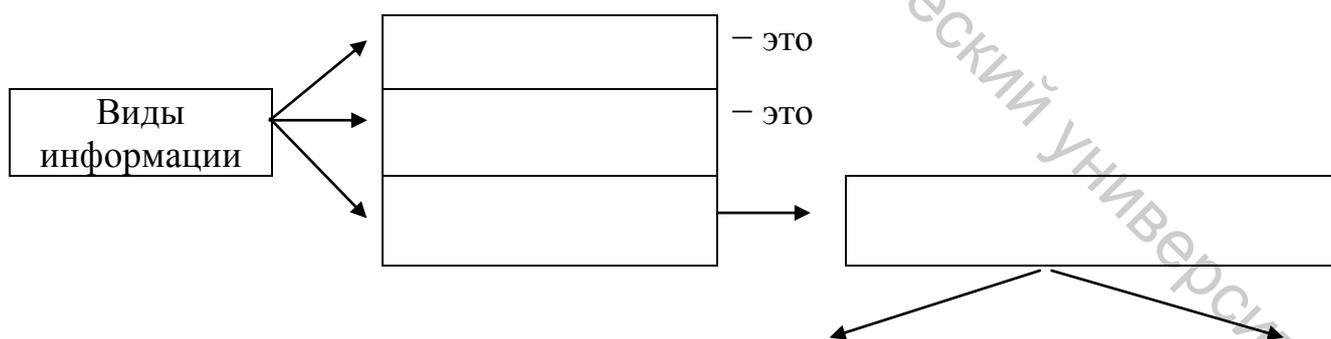
Признак	Финансовый учет	Управленческий учет
1.	Обязателен по общепринятым формам, независимо от того, считает ли организация эти данные полезными или нет	
2. Цель учёта		
3.	Аппарат управления, акционеры, кредиторы, внешние пользователи	
4.		Может вестись по любым внутренним правилам учета в зависимости от полезности этих правил. Основной аргумент в обосновании правил управленческого учёта – есть ли от этого польза
5. Базисная структура учёта		
6.		В структуру управленческого учёта наравне с информацией «исторического характера» включаются оценки и планы на будущее. Показывает, «как это должно быть»
7. Тип информации (используемые измерители)		
8.	Максимальная точность	
9.	Полный отчёт составляется по итогам квартала, года	
10.		Через несколько дней по окончании отчётного месяца. Если оперативный отчёт – на следующее утро
11. Объект отчётности		
12. Ответственность за неправильность ведения		

**Задание 4.** На основании задания 3 заполните пустые ячейки рисунка 1.1 «Взаимодействие финансового и управленческого учётов» следующими видами учёта: бухгалтерский учёт, финансовый учёт, управленческий учёт, производственный учёт. Сделайте вывод относительно места и роли управленческого учёта в организации.



**Рисунок 1.1 – Взаимодействие финансового и управленческого учётов**

**Задание 5.** Определите, какие виды информации используются в современной организации для осуществления своей производственно-хозяйственной деятельности.



**Рисунок 1.2 – Виды информационных потребностей организации**

**Задание 6.** Определите, какие источники информации обеспечивают данными систему управленческого учёта в организации.

## Источники информации для управленческого учёта:

1.

- 1.1. \_\_\_\_\_
- 1.2. статистический учёт и отчётность
- 1.3. \_\_\_\_\_
- 1.4. \_\_\_\_\_

2.

внеучётная информация

- 2.1. \_\_\_\_\_
- 2.2. \_\_\_\_\_
- 2.3. \_\_\_\_\_
- 2.4. \_\_\_\_\_
- 2.5. \_\_\_\_\_
- 2.6. \_\_\_\_\_
- 2.7. \_\_\_\_\_

**Задание 7.** На основании задания 6 определите, к какой группе источников информации для управленческого учёта относятся следующие виды информационного потока:

- 1) форма статистической отчётности 4-ф «затраты»;
- 2) ведомость учёта поступления сырья и материалов;
- 3) рапорта о выработке;
- 4) заключение аудитора;
- 5) ежедневный отчёт о выпуске продукции;
- 6) выписка из банка о курсах валют;
- 7) заключение санитарного врача;
- 8) отборка товаров для последующего проведения экспертизы;
- 9) отчёт о движении денежных средств;
- 10) ежедневное отслеживание количества работающего оборудования;
- 11) докладная записка мастера цеха;
- 12) протокол заседания кружка качества;
- 13) отчёт консалтинговой компании о конъюнктуре рынка;
- 14) отчёт о производстве и реализации продукции определённого вида в разрезе потребителей;
- 15) накладная на внутреннее перемещение грузов.

**Задание 8.** Исходя из охвата информации в рамках отдельных видов учёта, в схеме 1.3 выделите области, занимаемые:

- а) производственным учётом;
- б) налоговым учётом;
- в) финансовым учётом (для внутреннего управления);

г) финансовым учётом в узком смысле (для внешних пользователей).  
Обозначьте границу управленческого и финансового учётов.

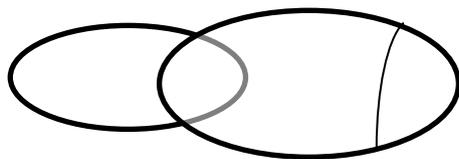


Рисунок 1.3 – Управленческий учет в сравнении с финансовым учетом

## ТЕМА 2. СИСТЕМА БУХГАЛТЕРСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

### Практическое занятие № 2. Понятие системы бухгалтерского управленческого учёта и её элементы

**Задание 1.** Приведите трактовку понятия «бухгалтерский управленческий учёт» в широком и узком смыслах слова.

*Управленческий учёт в широком смысле слова – это* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

*Управленческий учёт в узком смысле слова – это* \_\_\_\_\_

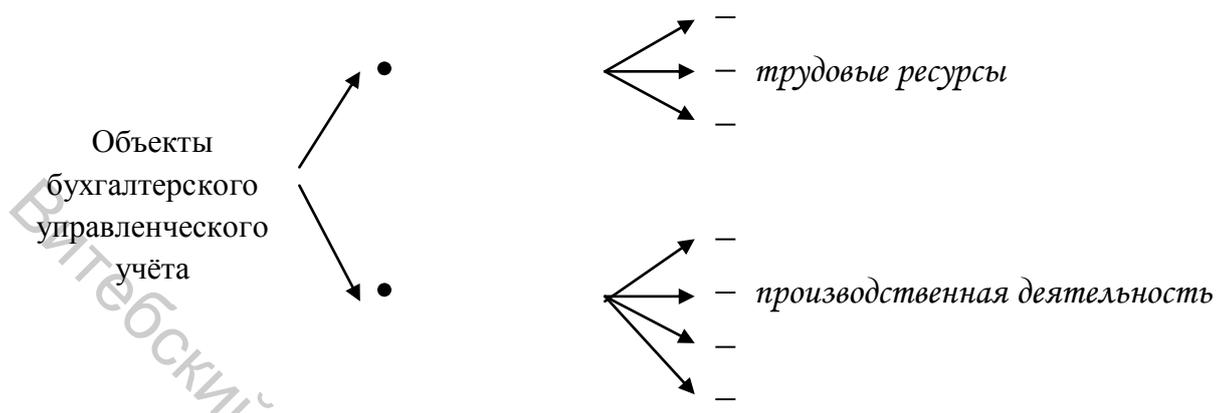
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

На основании обобщения точек зрения различных авторов приведите то определение, которое содержало бы в себе элементы первого и второго (укажите автора).

*Управленческий учёт – это* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

**Задание 2.** Приведите объекты бухгалтерского управленческого учёта.



**Задание 3.** Используя таблицу 2.1, проанализируйте, как реализуются элементы метода бухгалтерского учёта в подсистемах финансового и управленческого учёта. Сделайте выводы о схожести и различии этих подсистем.

**Таблица 2.1 – Реализация метода бухгалтерского учёта в подсистемах финансового и управленческого учёта**

Элементы метода	Финансовый учёт	Управленческий учёт
Документация		
Оценка		
Калькуляция		
Счета и двойная запись		
Балансовое обобщение и отчётность		

**Задание 4.** Соотнесите принцип управленческого учёта с соответствующей ему (принципу) характеристикой.

Название принципа	Содержание принципа
Оперативность представления информации	Предполагает применение тех методик планирования учета и анализа, которые обеспечивают получение полезной информации, в связи с чем их выбор зависит от решаемых управленческих задач
Конфиденциальность представляемой информации	Предполагает перераспределение ответственности между руководителями различных иерархических уровней управления и выбор критериев оценки деятельности, максимально способствующих их мотивации
Полезность представляемой информации	Означает направленность системы управленческого учета на оптимизацию результатов деятельности сегментов бизнеса путем прогнозирования их будущих доходов и расходов
Гибкость системы управленческого учета	Означает, что внутренняя отчетность должна содержать информацию об отклонениях фактических показателей от плановых, что позволяет установить ответственность за возникшие неблагоприятные отклонения и оперативно устранить их причины
Прогнозность системы управленческого учета	Предполагает ослабление требований к полноте информации в пользу ее оперативности
Экономичность представляемой информации	Предполагает раздельное составление отчетности по показателям, контролируемым и не контролируемым руководителем сегмента предпринимательской деятельности
Принцип делегирования ответственности и мотивации исполнителей	Предполагает обособленное ведение управленческой бухгалтерии
Принцип управления по отклонениям	Означает приспособленность системы управленческого учета к индивидуальным особенностям организации, совершенствование ее по мере изменений, происходящих в предпринимательской деятельности организации
Принцип контролируемости показателей внутренней отчетности	Состоит в том, что управленческим учетом формируется лишь та информация и та отчетность, которые необходимы для целей управления

**Задание 5.** Определите основные функции бухгалтера-аналитика при внедрении системы бухгалтерского управленческого учёта в организации.

- 1) своевременное изучение положений, инструкций и т.д.
- 2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Задание 6. Деловая игра.**

Для проведения деловой игры выбираются два участника, которые участвуют в обсуждении следующей ситуации:

Выпускник экономического факультета устраивается на работу в крупную организацию (на выбор) и предлагает ее директору создать отдел управленческого учета. Выпускник должен привести обоснования эффективности своего предложения (обсудить функции, цели отдела, количество необходимого персонала, заработную плату и др.). В свою очередь директор может выдвигать различные возражения.

Остальные студенты, не задействованные в диалоге, должны оценить, чьи доводы были более убедительными.

**ТЕМА 3. КЛАССИФИКАЦИЯ И ПОВЕДЕНИЕ ЗАТРАТ**

**Практическое занятие № 3. Классификация затрат с точки зрения целей бухгалтерского управленческого учёта**

**Задание 1.** Дайте определение следующим категориям. Выявите, какое понятие из нижеприведённых шире, чем все остальные.

*Издержки* – это \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

*Затраты* – это \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

*Расходы* – это \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

Категория «\_\_\_\_\_» шире, чем категория «\_\_\_\_\_», потому что \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_.

**Задание 2.** Приведите классификацию затрат с точки зрения функций бухгалтерского управленческого учёта. Поясните классификацию.

**Таблица 3.1 – Классификация затрат в зависимости от функций БУУ**

Функция управленческого учёта	Классификация затрат
Принятие управленческих решений	1) в зависимости от изменения объёмов производства (постоянные, ..... ) 2) 3) 4) 5)
	1) 2) по способу отнесения на конкретный вид продукции (.....и.....) 3) 4) 5)
	1) по степени контролируемости затраты могут быть ..... 2)

**Задание 3.** Определите, какие затраты несёт организация в процессе осуществления своей производственно-хозяйственной деятельности. Выделите счета в бухгалтерском учёте, предназначенные для отражения затрат. Разделите счета на предназначенные для отражения затрат, включаемых в производственную себестоимость продукции, работ, услуг и затрат, не включаемых в производственную себестоимость.



По расчетам менеджера, на производство товара, кроме стоимости закупленного сырья, потребуется дополнительных затрат на сумму 600 млн. д. е.

Укажите, к каким классификационным группам относятся используемые менеджером издержки для обоснования решения о принятии заказа от покупателя.

Укажите и обоснуйте решение, принимаемое руководством предприятия относительно заказа.

**Таблица 3.3 – Классификация издержек ООО «Виктория»**

<b>Вид издержек</b>	<b>Классификационная группа</b>

**Таблица 3.4 – Обоснование управленческого решения**

<b>Показатель</b>	<b>Альтернатива № 1</b>	<b>Альтернатива № 2</b>

--

**Задание 5.** ОАО «Золушка» в отчётном году при производстве продукции использовало 3600 м<sup>2</sup> упаковочного материала рыночной стоимостью 1200 д. е. за 1 м<sup>2</sup>. Имеется возможность производить данный упаковочный материал внутри самой организации с плановыми производственными затратами в 860 д. е. Однако для этого необходимо приобрести специальное оборудование, производительность которого 4500 м<sup>2</sup>. Затраты на содержание и эксплуатацию оборудования в год составят 2000 тыс. д. е. Что выгоднее организации: закупать упаковочный материал или изготавливать собственными силами?

**Задание 6.** ЗАО «Мелодия» принимает решение о приобретении станка для изготовления тары за 12240000 д. е. со сроком полезного использования 10 лет, способного производить 2000 упаковок в год. При этом производственные затраты на единицу составят 1100 д. е. Рыночная стоимость этой тары 1820 д. е. Возможность внутреннего потребления составляет 1500 упаковок. Необходимо принять обоснованное решение относительно приобретения станка. Какую прибыль получит организация, если будет производить 2000 изделий в год, а излишек реализовывать по рыночной стоимости?

**Задание 7.** ОАО «Радуга» хочет начать производство новой продукции, которая может изготавливаться либо капиталоемким, либо трудоемким способом, что не влияет на качество продукции. В таблице 3.5 представлены данные о производственных затратах по этим способам.

Отдел исследования рынка предлагает установить цену реализации 30 д. е. за единицу. Предполагают, что коммерческие расходы за год составят 500000 д. е.+2 д. е. на каждую реализованную единицу независимо от способа производства.

Определите объем (количество единиц) реализации продукции за год, при котором для предприятия не будет различий в способах производства.

**Таблица 3.5 – Затраты ОАО «Радуга»**

Производственные затраты	Капиталоемкий способ	Трудоемкий способ
Сырье (на единицу)	5,00 д. е.	5,60 д. е.
Прямые трудовые затраты (на единицу)	0,5 чел.-ч. по 12 д. е.	0,8 чел.-ч. по 9 д. е.
Переменные общепроизводственные затраты (на единицу)	0,5 чел.-ч. по 6 д. е.	0,8 чел.-ч. по 6 д. е.
Постоянные затраты	2440000 д. е.	1320000 д. е.



**Практическое занятие № 4. Анализ поведения затрат**

**Задание 8.** *Поведение затрат – это* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ .

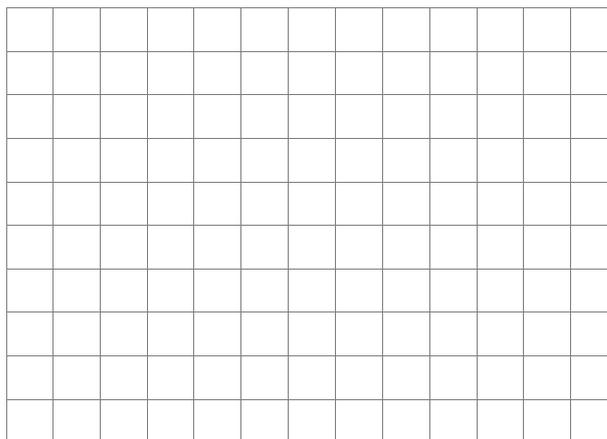
**Задание 9.** ОАО «Сюрприз» планирует в отчётном периоде увеличение объёмов производства и продаж на 200 штук с 1800 штук в отчётном периоде, при условии, что цена единицы продукции составляет 400 д. е., а переменные затраты на единицу – 250 д. е. Определите коэффициент реагирования переменных затрат при условии, что:

1) для выполнения плана производства потребуется дополнительное стимулирование основных производственных рабочих, что приведёт к росту переменных затрат до уровня 260 д. е.;

2) при увеличении объёма производства произойдёт увеличение закупок основного сырья, как результат, увеличится размер скидки за размер приобретаемой партии, в результате чего переменные затраты составят 235 д. е. за тонну.

По результатам расчётов постройте график.

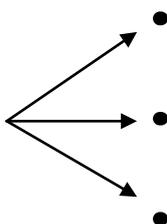
*График:*



**Задание 10.** Определите полезные и бесполезные постоянные затраты организации, если в отчетном периоде постоянные затраты составили 10000 млн. д. е., оптимальная мощность оборудования — 16000 тыс. ед., плановая мощность – 14200 тыс. ед.

**Задание 11.** Укажите методы разделения затрат на переменные и постоянные. Определите содержание каждого из метода.

*Методы разделения  
затрат на переменные и  
постоянные*



**Задание 12.** Определите, к категории переменные, постоянные или смешанные относятся перечисленные затраты:

- 1) зарплата рабочих, занятых в производстве основной продукции;
- 2) зарплата табельщика цеха;
- 3) зарплата заместителя главного бухгалтера;
- 4) затраты на приобретение канцелярских принадлежностей;
- 5) затраты на доставку сырья и материалов;

- 6) арендная плата за пользование производственными помещениями;
- 7) затраты на рекламу;
- 8) амортизация основного производственного оборудования;
- 9) расходы на страхование,
- 10) стоимость топлива и энергии, используемых на технологические нужды;
- 11) зарплата работников экспериментального цеха;
- 12) стоимость электроэнергии, используемой в административном корпусе;
- 13) амортизация компьютера, находящегося в кабинете мастера цеха (основное производство);
- 14) приобретение запасных частей для основного оборудования.

**Задание 13.** ЗАО «Венера» в отчетном периоде при осуществлении своей производственно-хозяйственной деятельности понесла следующие издержки. Определите сумму затрат организации на планируемый период, если по данным планово-экономического отдела объем производства снизится на 2,5 %.

**Таблица 3.6 – Затраты ЗАО «Венера»**

в млн. д. е.

№	Вид затрат	Сумма
1	2	3
1	Заработная плата охраны предприятия	22380
2	Расходы на подготовку и освоение новых видов продукции	3960
3	Оплата телеграфно-телефонных услуг	2445
4	Транспортные расходы для перевозки основного сырья	15465
5	Заработная плата рабочих раскройного цеха	48510
6	Экологический налог	6930
7	Оплата услуг телерадиотрансляций	3555
8	Стоимость вспомогательных материалов	51195
9	Смазочные материалы для швейных машин	10470
10	Командировочные расходы работников управления	900
11	Заработная плата работников планово-экономического отдела	4830
12	Амортизация здания управления	5190
13	Стоимость сырья и основных материалов	209100
14	Заработная плата руководителей	18510
15	Арендная плата	5175
16	Расход полуфабрикатов на производство продукции	24465
17	Амортизация здания цехов основного производства	13860
18	Заработная плата операторов грузоподъемных машин для погрузки и разгрузки сырья	4860

**Окончание таблицы 3.6**

1	2	3
19	Оплата доставок посылок покупателям	1830
20	Оплата услуг по аудиту бухгалтерской отчетности	3510
21	Заработная плата рабочих вырубочного цеха	64815
22	Затраты на содержание буфета	10260
23	Заработная плата работников службы материально-технического обеспечения	5460
24	Заработная плата наладчиков прессовальных машин	9675
25	Земельный налог	2010
26	Амортизация сушильных машин	6975
27	Расходы на рекламу готовой продукции	3195

--

**Задание 14.** Закончите расчеты по определению затрат на производство продукции.

**Таблица 3.9 – Определение затрат на производство продукции**

Объем производства, ед.	120000	140000	160000
Переменные затраты, всего, д. е.	1 144800		
Постоянные затраты, всего, д. е.			
Общие затраты, всего, д. е.			
Переменные затраты на единицу, д. е.			
Постоянные затраты на единицу, д. е.			7,52
Общие затраты на единицу, д. е.			

--

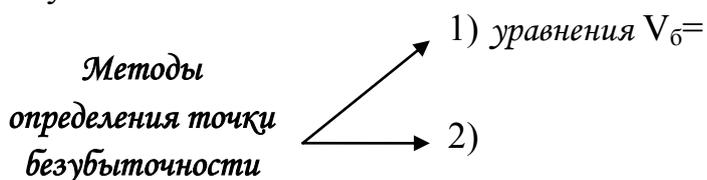
**Задание 15.** ОАО «Феникс» за отчетный период имеет следующие данные об объеме выпуска продукции и соответствующих ему общепроизводственных затратах (ОПЗ).

**Таблица 3.8 – Показатели объемов производства и ОПЗ ОАО «Феникс»**

Месяц	Общепроизводственные расходы, млн. д. е.	Объем производства, ед.
Январь	3800	460
Февраль	4600	520
Март	4200	490
Апрель	5000	610
Май	4400	520
Июнь	5200	640
Июль	3400	370
Август	5400	670
Сентябрь	5000	580
Октябрь	5800	700
Ноябрь	5600	670
Декабрь	5400	640

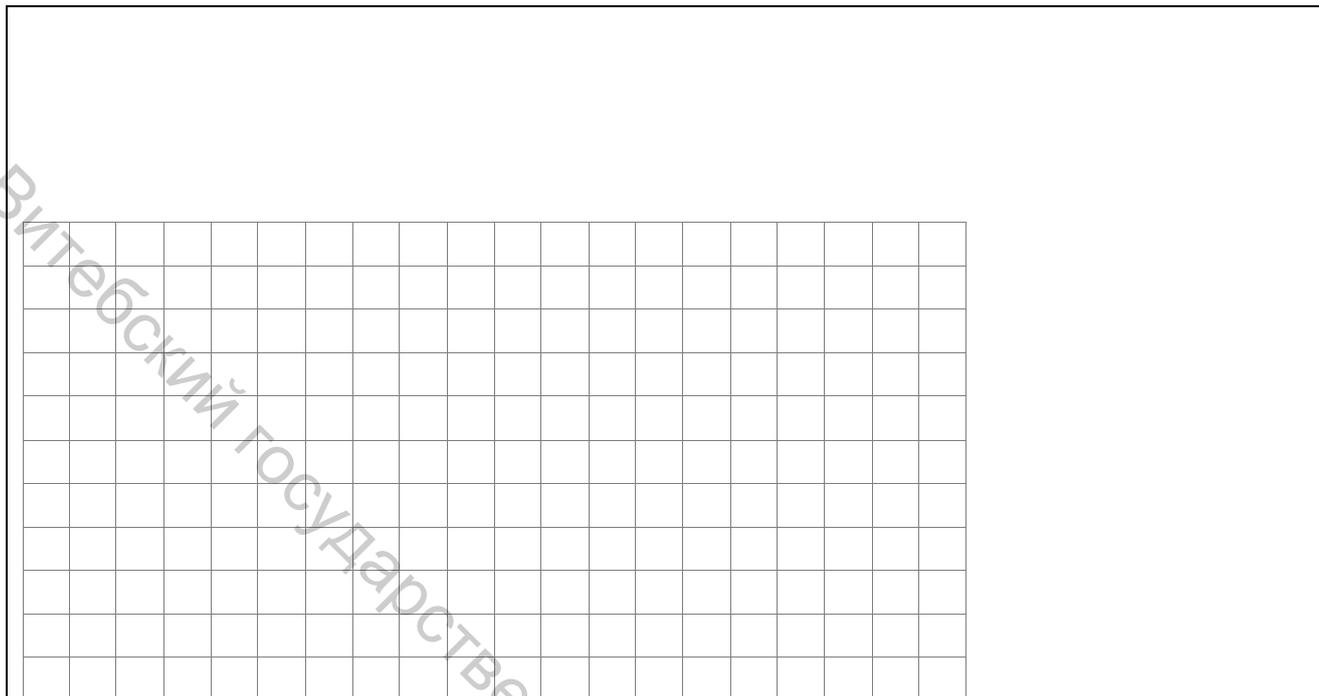
Используя метод разделения затрат по наибольшему и наименьшему объему, установить линейную зависимость между общепроизводственными расходами и объемом производства.

**Задание 16.** Перечислите и опишите методы нахождения точки безубыточности.

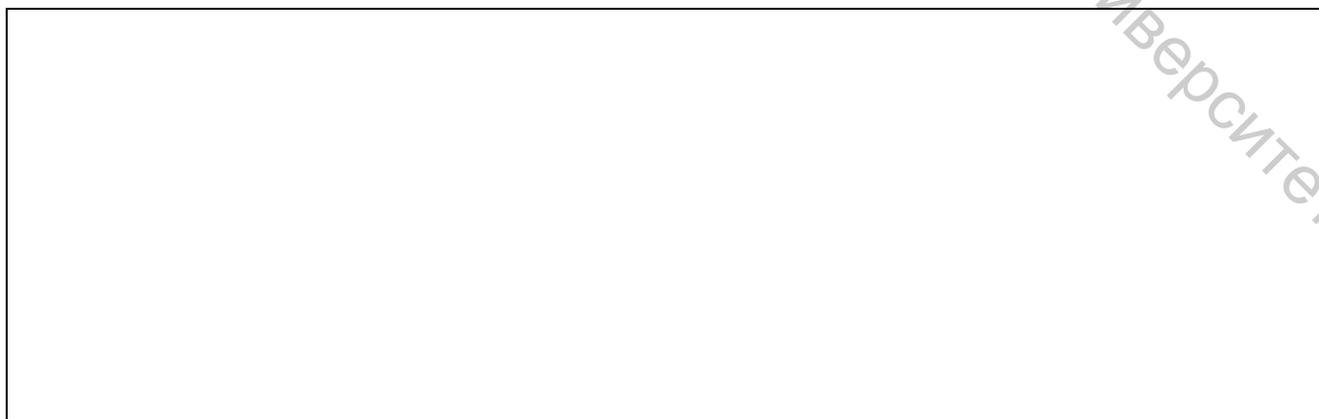


**Задание 17.** ОАО «Ромашка» занимается производством и реализацией минеральных удобрений. Производственные мощности позволяют ежегодно выпускать до 2000 у. т готовой продукции в пересчёте на активное вещество. Цена 1 условной тонны удобрений составляет 400 д. е., в отчётном периоде планируется, что переменные затраты составят 200 д. е. на 1 условную тонну, а постоянные затраты не превысят 260 000 д. е. Определите, каким должен быть

минимально допустимый объем производства и продаж. Полученные результаты отобразите на графике.



**Задание 18.** Организация «СтройИнвестПлюс», исходя из анализа рынка сбыта, планирует осуществить производство и реализацию канцелярских кнопок в количестве 20 000 упаковок в месяц по цене 2600 д. е. за упаковку. Переменные расходы на единицу продукции составляют 60 % от цены, постоянные затраты сформировались на уровне 24 000 тыс. д. е. в месяц. Организация хочет получать ежемесячно от деятельности не менее 8000 тыс. д. е. прибыли. Как изменится критический объем продаж, если в плановом периоде ожидается рост цен на сырьё на 8 %, а в результате проведения модернизации основного производственного оборудования ожидается увеличение постоянных затрат на 6 %?



## ТЕМА 4. УЧЁТ, ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ В РАМКАХ СИСТЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

**Практическое занятие № 5. Оценка и определение потребности в материальных ресурсах. Принятие управленческих решений по определению оптимальной партии закупки сырья**

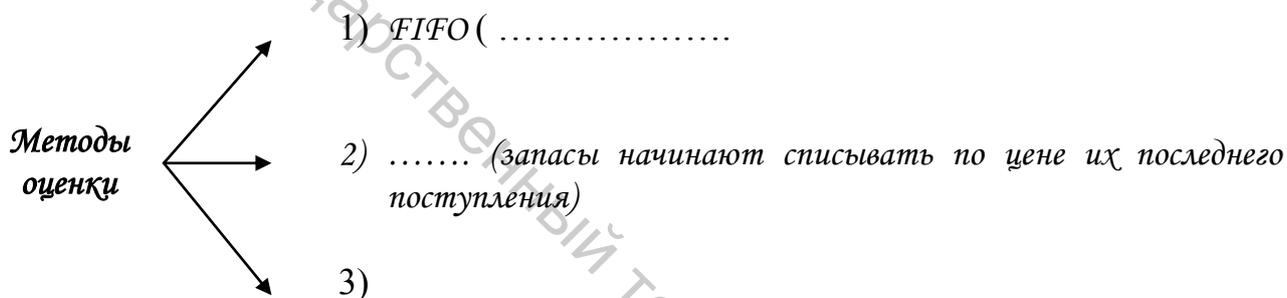
**Задание 1.** *Производственные запасы – это \_\_\_\_\_*

---

---

---

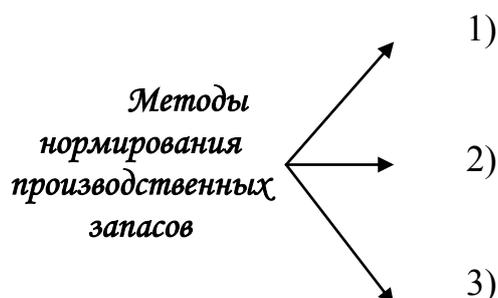
**Задание 2.** Определите и опишите методы оценки производственных запасов, списываемых в производство.



**Задание 3.** Вспомните, какие элементы производственных запасов могут быть нормированы, и определите основные методы нормирования производственных запасов, списываемых в производство.

К нормируемым производственным запасам относят:

- 1) *сырьё и материалы;*
- 2) .....
- 3) .....
- 4) .....



**Задание 4.** В подраздеде учета материалов бухгалтерии промышленного предприятия за минувший отчетный период отражено следующее движение материала А.

**Таблица 4.1 – Информация о движении материала**

Дата	Приход, кг	Расход, кг	Цена, д. е./кг			
06.01	160		35,8			
23.01		300				
27.02		220				
05.03	840		34,2			
23.05		140				
09.06	180		34,4			
19.07	400		36,6			
14.08		350				
12.10	610		35,10			
29.10		620				
23.11	250		36,2			
Итого:						

Начальные запасы на 1 января составили 1600 кг по цене 33,4 д. е./кг:

- а) найдите конечный остаток этого материала;
- б) определите расход материала за данный период в денежном измерении методами ЛИФО, ФИФО и средневзвешенной себестоимости.

**Задание 5.** ООО «Камея» производит чулочно-носочные изделия из следующего сырья: хлопчатобумажная пряжа, льняная нить, шерстяная нить. На основании данных, представленных в таблице 4.2, определите потребность в оборотных средствах, авансируемых в сырье и материалы, а также среднюю норму запаса (в днях).

**Таблица 4.2 – Расчет потребности в оборотных средствах для сырья и материалов**

Наименование показателя	Значение показателя по видам сырья		
	х/б нить	льняная нить	шерсть
1. Время в пути, дней	6	8	3
2. Продолжительность разгрузки, сортировки, дней	2	3	0,5
3. Продолжительность технологической подготовки сырья, дней	1	2	1,5
4. Продолжительность складского запаса, дней	12	18	6
5. Продолжительность страхового запаса, дней	6	6	2
6. Итого норма, дни			
7. Однодневный расход сырья, тыс. д. е.	5500	6200	9870
8. Потребность в сырье, тыс. д. е.			

<p>Задание 6. Организация ООО «Пекарня № 1» при производстве продукции использует муку трёх сортов — высшего, первого и второго. Норматив хранения каждого вида сырья соответственно равен 12, 34 и 28 дн., доля муки высшего и первого сортов в производстве продукции — соответственно 20 % и 38 %. Общий расход муки на месяц при 24 рабочих днях составляет 5000 млн. д. е. Пекарня для финансирования запасов будет использовать кредит в размере 5500 д. е.</p> <p>Оцените достаточность кредита для финансирования запасов.</p>
--

<p>Оцените достаточность кредита для финансирования запасов.</p>
--

**Задание 7.** ООО «Корзинка» занимается производством и реализацией бытовой химии. Для производства упаковки стирального порошка марки «СнапУльтра» объёмом 3 кг необходимо 6200 упаковок ПАВ весом 2 кг каждая в год. Закупочная цена одной упаковки — 27 000 д. е. Затраты на размещение и оформление одного заказа у поставщика составляют 500 000 д. е. Время доставки заказа от поставщика — три рабочих дня при пятидневной рабочей неделе. Затраты по хранению составляют 15 % закупочной цены ПАВ. Количество рабочих дней в году — 260.

Используя математический (модель Уилсона), табличный и графический методы, определите:

- 1) оптимальный размер запасов;
- 2) общую величину затрат, связанную с формированием, хранением и приобретением запасов;
- 3) период между поставками;
- 4) минимальную величину запаса ПАВ, достигнув которую организации необходимо оформлять следующий заказ.

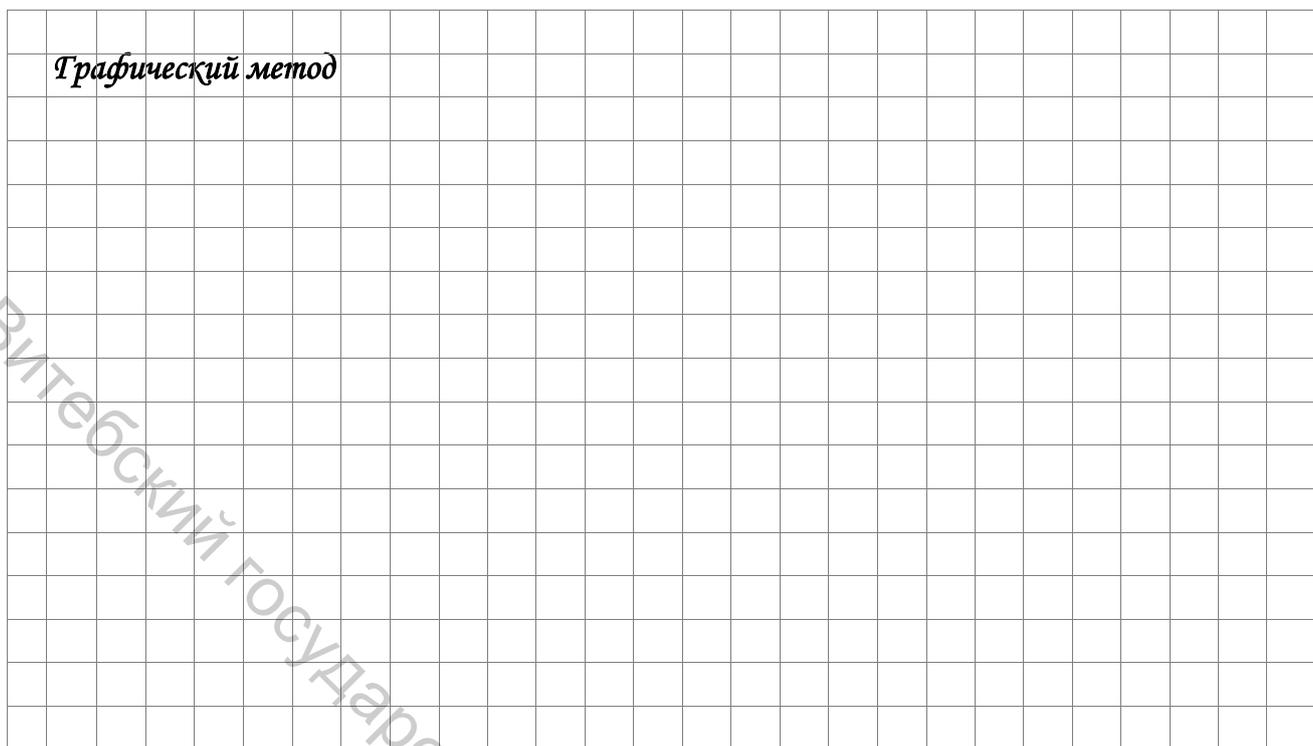
*Математический метод (модель Уилсона)*

--	--

*Табличный метод*

Показатели	Альтернативные размеры заказа				
1. Средний размер запаса					
2. Количество заказов, обеспечивающих необходимую потребность в ПАВ, ед.					
3. Годовая стоимость хранения запаса, тыс. д. е.					
4. Годовая стоимость оформления заказа, тыс. д. е.					
5. Совокупные расходы по оформлению и хранению заказа, тыс. д. е.					

*Графический метод*



**Задание 8.** Годовая потребность организации ООО «Зевс» в обивочной ткани составляет 10 000 погонных метров. Издержки по содержанию метра ткани на складе в год – 10 тыс. д. е.

При приобретении ткани в ЗАО «Золотое Руно» расходы, связанные с организацией заказа на поставку одной партии материальных ресурсов (продукции), составляют 3 млн. д. е., а стоимость одного погонного метра ткани – 22000 д. е.

ООО «Хрустальный Напёрсток» предлагает снизить закупочную стоимость ткани до 20 000 д. е., однако, ввиду удалённости поставщика, стоимость оформления и размещения заказа составит 4,5 млн. д. е.

Определите, с каким поставщиком ООО «Зевс» минимизирует свои затраты.

A large empty rectangular box for calculations, with a thin black border. It is intended for the student to show their work for solving the problem. A faint watermark 'Витебский государственный технический университет' (Vitebsk State Technical University) is visible diagonally across the box.

**Практическое занятие № 6. Формирование закупочной политики.  
Управление ассортиментом сырья**

**Задание 9.** *Закупочная политика – это \_\_\_\_\_*

*В организации закупочная политика реализуется службой \_\_\_\_\_.*

**К основным задачам при проведении закупочной политики можно отнести:**

- 1) *определение оптимальной партии заказа;*
- 2) *.....*
- 3) *.....*
- 4) *.....*
- 5) *.....*
- 6) *.....*

**Задание 10.** ООО «Виктория» при производстве обуви использует в качестве материала подошв полиуретан. На производство 1 условной пары обуви расходуется 4 дм<sup>2</sup> полиуретана. При этом межлекальные выпады, а также прочие потери составляют 20 % от полезного выхода. Производственной программой на плановый год установлен объем выпуска в 48 000 пар.

Поставка полиуретана осуществляется пластинами по 500 дм<sup>2</sup> в упаковке. При этом заказ должен быть не менее 2-х упаковок. Стоимость 1 дм<sup>2</sup> зависит от размера партии (таблица 4.3).

Определите наиболее предпочтительный вариант закупки полиуретана, если расходы на размещение заказа и обработку каждого из них — 180 тыс. д. е., из которых 80 тыс. д. е. не изменяются при изменении размера заказа. Ежегодные расходы на хранение 1 дм<sup>2</sup> полиуретана — 1,8 тыс. д. е., из которых только 0,8 тыс. д. е. меняются с изменением размера хранимого запаса.

**Таблица 4.3 – Исходные данные**

Размер заказа, дм <sup>2</sup>	Затраты на 1 дм <sup>2</sup> , тыс. д. е.
1 000	2,00
1 500	1,96
2 000	1,93
2 500	1,90
3 000 и более	1,88

**Таблица 4.4 – Определение оптимального размера заказа**

Показатели	Альтернативные размеры заказа				
	1000	1500	2000	2500	3000
1. Средний размер запаса					
2. Количество заказов, обеспечивающих необходимую потребность в полиуретане, ед.					
3. Годовая стоимость хранения запаса, тыс. д. е.					
4. Годовая стоимость оформления заказа, тыс. д. е.					
5. Стоимость полиуретана, тыс. д. е.					
6. Совокупные расходы по оформлению, хранению и приобретению заказа, тыс. д. е.					

**Задание 11.** ООО «Родник» занимается производством и реализацией фруктовых овощных соков. Основное сырьё для производства – это фрукты и овощи. Цены и потребности в сырье на год представлены в таблице 4.5.

Распределите сырье по категориям, позволяющим учитывать степень их важности для производства (ABC-метод). Расчёты выполните по формам таблиц 4.6 – 4.7.

**Таблица 4.5 – Исходные данные**

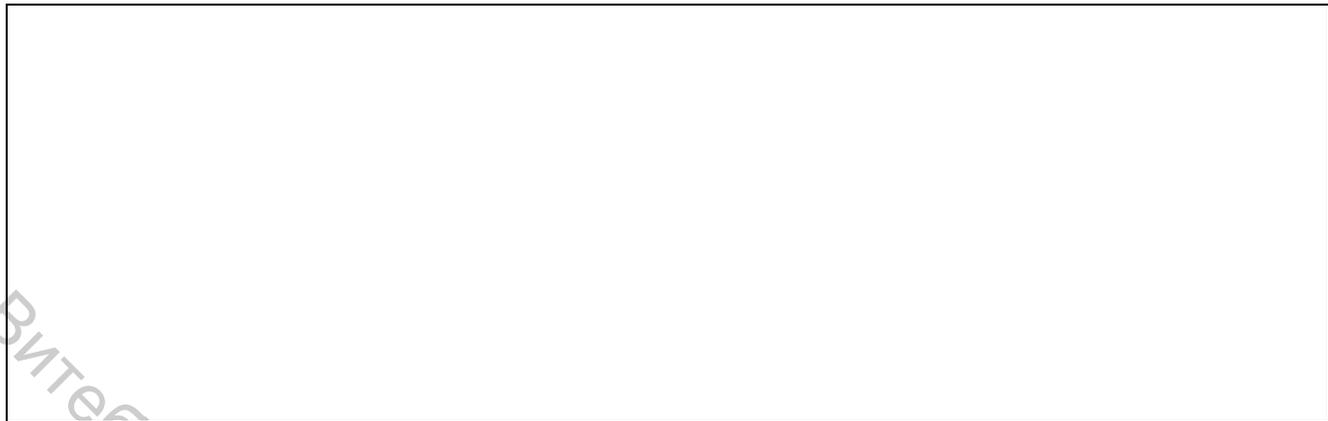
Показатель	Виды сырья, используемые в производственном процессе ООО «Родник»							
	Яблоко	Апель- син	Вишня	Тыква	Вино- град	Томат	Лесные ягоды	Морковь
Потребность, тонн	1000	1500	2300	4800	500	900	750	2000
Цена, тыс. д. е.	2000	1800	2400	1200	3800	930	780	600

**Таблица 4.6 – Расчет степени важности сырья для производственного процесса, млн. д. е.**

Сырье	Объём, т.	Цена, тыс. д. е./т	Стоимость сырья, млн. д. е.	Удельный вес сырья в общей стоимости, коэфф.
Яблоко				
Апельсин				
Вишня				
Тыква				
Виноград				
Томат				
Лесные ягоды				
Морковь				
Сумма				

**Таблица 4.7 – Расчет степени снижения значимости сырья для производственного процесса**

Сырье	Доля в общей совокупности, коэфф.	Кумулятивная доля в общей стоимости, коэфф.	Категория



**Задание 12.** Используя данные задания 11 и учитывая необходимые запасы сырья для бесперебойной деятельности производственного процесса, распределите сырье по категориям, позволяющим учитывать степень их важности для производства и степень необходимого запаса сырья. Дополнительная информация о необходимых запасах сырья представлена в таблице 4.8.

**Таблица 4.8 – Расчет степени важности сырья для производственного процесса**

Сырье	Потребность, т.	Запас, т.					
Яблоко	1 000	200					
Апельсин	1 500	350					
Вишня	2 300	500					
Тыква	4 800	720					
Виноград	500	100					
Томат	900	240					
Лесные ягоды	750	250					
Морковь	2 000	900					
Сумма	13 750	3 260					



## ТЕМА 5. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

### Практическое занятие № 7. Калькулирование и его роль в управлении производством

Задание 1. Себестоимость продукции – это \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

Задание 2. Определите состав затрат на производство и реализацию продукции с точки зрения экономических элементов и статей калькуляции.

*Выделяют следующие экономические элементы:*

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)

*Состав затрат на производство продукции с точки зрения статей калькуляции:*

- сырье и основные материалы

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

---

- 
- 
- 

---

- 
- 

---

*Итого полная себестоимость*

**Задание 3.** Сравните цели и объекты учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции. Сделайте выводы.

*Цель учёта затрат – это* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. *Объектом учёта затрат являются* \_\_\_\_\_.

*Цель калькулирования составит в* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. *Объектом калькулирования выступает* \_\_\_\_\_.

**Задание 4.** Проклассифицируйте методы учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции по следующим признакам:

1) *по способу оценки затрат*

- 
- 
- 

2) \_\_\_\_\_

• *позаказный*

- 
- 

3) \_\_\_\_\_

- *по полным затратам*
- *по частичным затратам*

**Задание 5.** Организация за квартал произвела продукцию в размере 4000 единиц, а реализовала 3200 единиц. При этом совокупные затраты в отчётном квартале по данным формы 4-ф (затраты) составили 3450 млн. д. е. (по данным отдела маркетинга в том числе 15 % приходится на затраты на реализацию).

Рассчитайте себестоимость единицы произведенной и реализованной продукции, а также стоимость остатка нереализованной продукции.

**Задание 6.** В текущем периоде организация реализовала 5000 единиц продукции. Фактические затраты на производство составили 6200 млн. д. е., затраты незавершённого производства на начало периода –1420 млн. д. е., на конец периода – 1540 млн. д. е., стоимость продукции для внутренних нужд – 980 млн. д. е., определите себестоимость единицы реализованной продукции.

**Задание 7.** В таблице приведены данные по производству изделий из металлопроката ОАО «Ноктюрн». За отчётный период общая величина затрат на производство по данным форм статистической отчётности составила 447300 млн. д. е. Определите себестоимость производства каждого вида продукции.

**Таблица 5.1 – Определение себестоимости производства каждого вида продукции**

Вид продукции	Количество, тонн	Условный коэффициент	Условный объём, тонн	Фактическая себестоимость единицы продукции, млн. д. е.	Фактическая себестоимость объёма продукции, млн. д. е.
Сортовой	840	4			
Фасонный	1800	2,8			
Листовой	1980	2,6			
Метизы	60	4,2			
Трубы	1100	1			
Итого:					

**Задание 8.** ОАО «Диметра» производит детские чулочно-носочные изделия. Информация об объёмах производства и реализации представлена в таблице 5.2.

Рассчитайте себестоимость производства и реализации единицы каждого вида изделий, если совокупные затраты на производство составили 113 000 млн. – д. е., а на реализацию 22600 млн. д. е.

**Таблица 5.2 – Информация об объеме производства и коэффициенте соотношений затрат на производство**

Вид продукции	Объём производства, тыс. пар	Коэффициент соотношений затрат на производство	Объём реализации, тыс. пар	Коэффициент соотношений затрат на реализацию
Носки	2000	0,8	3500	0,4
Гольфы	6000	1	2000	0,8
Колготки	10000	1.5	8300	1

**Таблица 5.3 – Определение себестоимости производства каждого вида продукции**

Вид продукции	Условный объём, тыс. пар.	Фактические затраты на производство 1 пары, д. е.	Условный объём, тыс. пар.	Фактические затраты на реализацию 1 пары, д. е.	Себестоимость реализованной продукции, д. е.
Носки					
Гольфы					
Колготки					
Итого:					

--

### Практическое занятие № 8. Распределение косвенных затрат

**Задание 9.** *Косвенные затраты организации – это \_\_\_\_\_*

---



контроля, 8600 человеко-часов на наладку оборудования цеха огранки и 6400 человеко-часов на текущий ремонт машин и оборудования в цехековки.

За отчётный период отдел технического контроля выдал 21400 сертификатов соответствия на драгоценные камни и 56200 сертификатов на кованные изделия.

**Таблица 5.5 – Исходные данные**

Центр ответственности	Затраты, д. е.
Цех огранки	2400
Цехковки	2000
Администрация	1800
Служба технического обслуживания	550
Отдел технического контроля	950
Всего затрат	

*Метод прямого распределения состоит в том, что \_\_\_\_\_*

---



---



---



---

**Таблица 5.6 – Распределение затрат непроизводственных сегментов центра методом простого распределения**

Показатели	Производственные подразделения		Итого
	Цех огранки	Цехковки	
Прямые затраты			
Администрация			
Служба технического обслуживания			
Отдел технического контроля			
Всего затрат после распределения			

*Метод пошагового распределения состоит в том, что \_\_\_\_\_*

---



---



---

**Таблица 5.7 – Распределение затрат непроизводственных сегментов центра методом пошагового распределения затрат**

Подразделение	Затраты	Администрация	Расчёт 1	Служба технического обслуживания	Расчёт 2	Отдел технического контроля	Общие затраты
Администрация							
Служба технического обслуживания							
Отдел технического контроля							
Цех огранки							
Цехковки							
Итого							

*Суть метода взаимного распределения затрат заключается в том, что* \_\_\_\_\_

---



---



---

**Таблица 5.8 – Расчёт соотношений между сегментами**

Центры, оказывающие услуги	Центры, потребляющие услуги				Итого затрат
	Администрация	Обслуживающие подразделения	Цех огранки	Цехковки	
Администрация					
Структура затрат, %					
Обслуживающие подразделения					
Структура затрат, %					

**Таблица 5.9 – Результаты распределения затрат**

Распределение затрат непроизводственных подразделений	Производственные подразделения		Итого затрат
Администрация			
Обслуживающие подразделения			
Всего распределено			
Прямые затраты			
Итого затрат			

--

**Задание 12.** ОАО «Млечный путь» выпускает три вида продукции, пользующейся спросом. Себестоимость рассчитывается по полным затратам. Затраты организации на производство всего объема каждого вида продукции представлены в таблице 5.10.

**Таблица 5.10 – Данные о затратах ОАО «Млечный путь»**

Вид издержек, тыс. д. е.	Вид продукции			Всего
	А	Б	В	
Сырье и материалы	38 250	32 100	53 350	
Зарботная плата производственных рабочих с начислениями	20 280	10 200	10 920	
Топливо и электроэнергия на технологические цели	1 020	2 850	4 600	
Прочие прямые расходы	-	1 300	2 140	
Зарботная плата без начислений				
Итого прямых затрат				

Определите себестоимость всех видов продукции исходя из того, что косвенные расходы организации за период составили 47780 тыс. д. е. Организация может распределять расходы пропорционально: основной заработной плате производственных рабочих; материальным затратам; прямым затратам; объему выпускаемой продукции.

**Таблица 5.11 – Данные о выпуске продукции**

<i>Вид продукции</i>	<i>Количество, ед.</i>
А	18 400
Б	26 100
В	15 500

Сравните полученные результаты и сделайте вывод о применении различных баз распределения, исходя из того, что цены на продукцию следующие:  $C_A = 4,3$  тыс. д. е.,  $C_B = 2,4$  тыс. д. е.,  $C_V = 5,9$  тыс. д. е. Расчёты представьте в виде таблиц 5.12, 5.13. Сделайте вывод относительно выбора базы распределения накладных расходов.

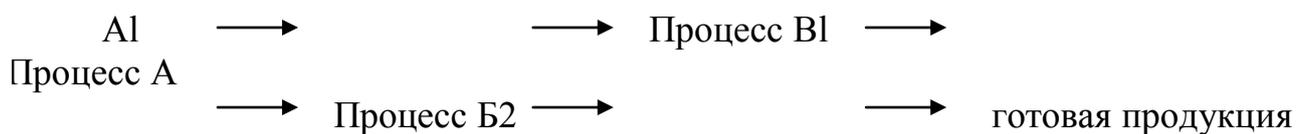
**Таблица 5.12 – Определение суммы накладных расходов, приходящейся на конкретный вид продукции**

<i>База распределения</i>	<i>Ставка распределения</i>	<i>Сумма накладных расходов на вид продукции</i>		
		<i>А</i>	<i>Б</i>	<i>В</i>

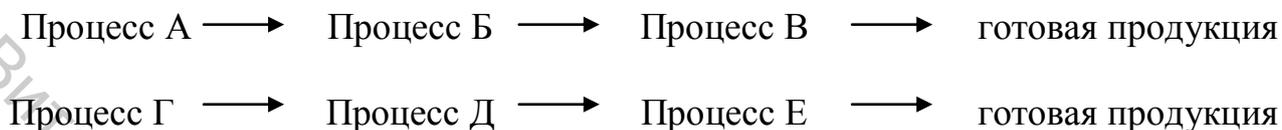
**Таблица 5.13 – Сравнение финансовых результатов при выборе различных баз распределения накладных расходов**

<i>Показатель, млн. д. е.</i>	<i>Вид продукции</i>			<i>Итого</i>
	<i>А</i>	<i>Б</i>	<i>В</i>	
Выручка				
Переменные затраты				
Себестоимость продукции				
Вариант 1				
Вариант 2				
Вариант 3				
Вариант 4				
Финансовый результат				
Вариант 1				
Вариант 2				
Вариант 3				
Вариант 4				
Маржинальный доход				





3. \_\_\_\_\_



**Задание 3.** Определите преимущества и недостатки данной системы калькулирования.

*Преимущества:*

- 1) простота;
- 2) \_\_\_\_\_;
- 3) \_\_\_\_\_.

*Недостаток* – \_\_\_\_\_.

**Задание 4.** Организация выпускает один вид продукции. Обработка изделий ведётся последовательно в трёх цехах. За отчётный период было выпущено 12000 единиц продукции. Затраты за период в разрезе центров ответственности составили 143000 д. е., 86000 д. е. и 120000 д. е. Определите себестоимость единицы продукции.

**Задание 5.** ООО «Карусель» производит три вида продукции: чехлы для мобильных телефонов, визитницы и обложки для документов. Определите себестоимость производства каждого вида продукции при помощи метода простого многоступенчатого калькулирования если известно, что сумма затрат раскройного цеха составила 367 040 д. е., затраты пошивочного цеха – 239 020 д. е.

Прямые материальные затраты на производство единицы каждого вида продукции и объёмы выпуска представлены в таблице 6.1. Затраты цехов распределяются при помощи коэффициентов эквивалентности, установленных исходя из трудоёмкости изготовления каждого вида продукции.

**Таблица 6.1 – Исходные данные**

Изделие	Прямые затраты материала, д. е. / ед.	Количество изделий за период, ед.	Коэффициент эквивалентности	
			раскройный цех	швейный цех
Чехол для телефона	12	8600	0,8	1,0
Визитница	18	6400	1,0	1,4
Обложка для документов	24	4800	2,4	2,2

**Таблица 6.2 – Расчёт себестоимости производства единицы продукции**

Изделие	Прямые затраты материала, д. е. / ед.	Условный объём 1	Условный объём 2	Удельные затраты цеха 1	Удельные затраты цеха 2	Итого затрат
Итого:						

**Задание 6.** На основании данных, представленных в таблице 6.3, определите себестоимость производства единицы продукции, при условии, что калькулирование осуществляется простым многоступенчатым методом.

**Таблица 6.3 – Исходные данные**

Показатели	Цех № 1	Цех № 2	Цех № 3
Объем производства, штук	8 000	6 000	5 000
Прямые материальные затраты, д. е.	14 000	8000	4000
Основная заработная плата основных производственных рабочих, д. е.	16 000	28 000	20 000
Косвенные затраты, д. е.	22 000	26 000	18000
Итого затрат по цеху, д. е.			
Затраты на единицу продукции, д. е.			

Рассчитайте цену продукции, если известно, что рентабельность продаж запланирована на уровне 16 %.

--

**Задание 7.** Обработка полуфабрикатов до того, как они станут готовой продукцией, проходит последовательно в трёх цехах. Исходные данные представлены в таблице 6.4.

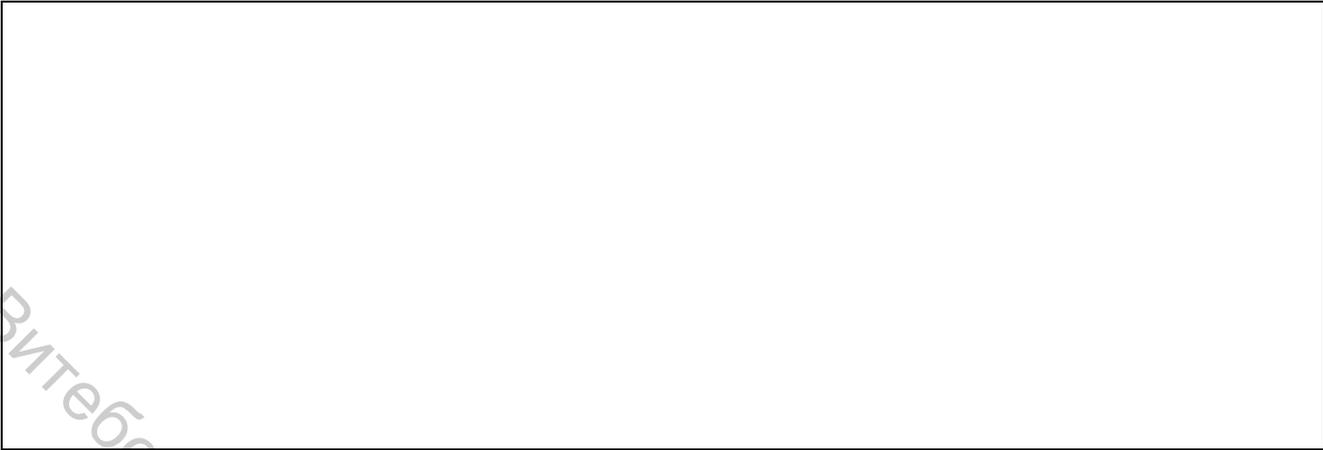
Известно, что сумма административно-управленческих и коммерческих расходов за отчётный период составила 400 тыс. д. е., при этом было реализовано 10 000 единиц продукции. Затраты на сырьё и материалы в расчёте на единицу продукции – 80 д. е., а местом их потребления является цех № 1.

Определите себестоимость единицы готовой продукции и себестоимость полуфабриката после каждого передела. Рассчитайте стоимость изготовленных полуфабрикатов. Дайте стоимостную оценку запасов полуфабрикатов и готовой продукции. Отрадите схему бухгалтерских записей при полуфабрикатном и бесполуфабрикатном методе учёта.

**Таблица 6.4 – Исходные данные**

Показатель	Цех № 1	Цех № 2	Цех № 3
Количество произведенных полуфабрикатов, шт.	15000	14000	13000
Добавленные затраты, д. е.	600 000	700 000	800 000

--



**Практическое занятие № 10. Позаказный метод учёта затрат и учёт затрат по функциям (ABC-метод)**

**Задание 8.** Раскройте сущность позаказного метода учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции.

*Сущность метода заключается в том, что* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

*Область применения данного метода:* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

**Задание 9.** Определите преимущества и недостатки данной системы калькулирования.

*Преимущество:*

*Соблюдение тождества:*

\_\_\_\_\_ = \_\_\_\_\_ = \_\_\_\_\_

*Недостатки:*

- 1)
- 2)
- 3)

**Задание 10.** ООО «Берёзка» занимается производством офисной мебели по индивидуальным заказам юридических лиц. Так, в мае 20\_\_ года в организацию поступили два заказа на изготовление 10 комплектов компьютерных столов модели «Афелия» и 8 комплектов шкафов модели «Гамлет». Выполнение обоих заказов занимает 3 месяца. В организации был составлен производственный план и открыты карточки заказа. В процессе выполнения заказа организация понесла следующие затраты.

**Таблица 6.5 – Исходные данные**

Заказ	Июнь		Июль		Август	
	Материальные затраты	Трудовые затраты	Материальные затраты	Трудовые затраты	Материальные затраты	Трудовые затраты
Заказ «Афелия»	60000	100000	50000	80000	40000	90000
Заказ «Гамлет»	50000	90000	40000	80000	30000	70000
Итого						

Общепроизводственные затраты распределяются пропорционально трудовым затратам и составили:

В июне: 60 000 тыс. д. е.

В июле: 50 000 тыс. д. е.

В августе: 40 000 тыс. д. е.

На основании имеющихся данных откройте карточки учёта затрат на каждый заказ, составьте соответствующие бухгалтерские записи и по данным, отражённым в карточках, составьте отчёты о себестоимости продукции.

**Таблица 6.6 – Карточка учёта затрат на заказ «Гамлет»**

№ _____	Название: _____ количество: _____			Дата: __ __ __
Вид затрат	Материальные затраты	Трудовые затраты	ОПР	Всего затрат
Месяц				
Июнь				
Июль				
Август				
Итого:				

**Таблица 6.7 – Карточка учёта затрат на заказ «Афелия»**

№ _____	Название: _____ количество: _____			Дата: __ __ __
Вид затрат	Материальные затраты	Трудовые затраты	ОПР	Всего затрат
Месяц				
Июнь				
Июль				
Август				
Итого:				

**Таблица 6.8 – Отчёт о себестоимости заказа**

Статья затрат	Заказ «Афелия»		Заказ «Гамлет»	
	На весь объём	На единицу	На весь объём	На единицу

**Задание 11.** ООО «Ромашка» занимается производством по индивидуальным заказам декоративных свечей. Учётной политикой организацией установлено использование позаказного метода учёта затрат. 24.02.20\_\_ г. был принят заказ от ЧТУП «Огонёк» на производство партии из 600 ароматизированных свечей из коллекции «Relax». Известно, что для производства единицы продукции из указанной партии требуется 0,2 кг/ед. парафина стоимостью 4,5 д. е./кг. Стоимость вспомогательных материалов (красителей, ароматизаторов и декоративных украшений) составляет 0,4 д. е./ед., а трудоёмкость изготовления – 0,5 чел./час (часовая тарифная ставка составляет 1 д. е.). Сумма общепроизводственных затрат в феврале составила 8000 д. е., что на 2000 д. е. меньше, чем в марте. Определите стоимость заказа

ЧТУП «Огонёк», если известно, что

1) заказ был выполнен 06.03.20\_\_г., при этом к 01.03.20\_\_г. на складе находилась 1/3 от необходимого количества;

2) 01.03.20\_\_г. произошла индексация заработной платы на 20 %.

Все расчёты сопроводите необходимыми бухгалтерскими записями.

**Таблица 6.9 – Данные журнала учёта заказов с 24 февраля по 6 марта**

Дата	26.02	27.02	28.02	01.03	02.03	03.03	04.03	05.03	06.03
Количество заказов	12	12	11	13	12	14	11	12	10



**Задание 12.** ООО «Нарцисс» выпускает бытовую технику: щипцы для укладки волос, тостеры и электрочайники. Прямые затраты на производство единицы продукции каждого вида равны соответственно 30 тыс. д. е.; 50 тыс. д. е. и 70 тыс. д. е. Планируемые объемы производства каждого вида — соответственно 20000, 15000 и 10000 единиц. Общие накладные расходы организации планируются на уровне 400 млн. д. е. Из них затраты на обработку заказов — 300 млн. д. е., на перенастройку оборудования — 100 млн. д. е. Количество заказов на поставку сырья для каждого вида продукции равно соответственно 160; 240 и 300. Количество переналадок оборудования по каждому виду продукции составило соответственно 2, 3 и 4. Определить себестоимость единицы продукции каждого вида функционально-стоимостным методом.

## ТЕМА 7. НОРМАТИВНЫЙ МЕТОД УЧЁТА ЗАТРАТ И СИСТЕМА «СТАНДАРТ-КОСТ»

### Практическое занятие № 11. Нормативный метод и учёт по фактической себестоимости: сходства и различия

**Задание 1.** На основании знаний, полученных по данному курсу, а так же других дисциплин составьте бухгалтерские записи бизнес-процессов начиная с момента заготовления материальных ресурсов, заканчивая выведением финансового результата от реализации продукции с точки зрения нормативного метода учёта затрат.

Для выполнения задания рекомендуется использовать форму таблицы 7.1.

**Таблица 7.1 – Бухгалтерские записи бизнес-процессов с точки зрения нормативного метода учёта затрат**

Бизнес-процесс (хозяйственная операция)	Бухгалтерские проводки		
	план	факт	отклонение
<i>1. Поступление и приходование на склад материалов</i>		Д-т 15-К-т 60 (по ценам поставки, указанным в расчёт-ных документах)	


**Задание 2.** На основании данных, представленных в таблице 7.2, определите нормативные затраты на единицу продукции и на планируемый объем производства.

Как изменятся нормативные затраты на единицу продукции и на объем производства, если увеличатся: прямые материальные расходы — на 10 %, прямые трудовые расходы — на 8 %, переменные производственные расходы — на 4 %, а постоянные общепроизводственные затраты и общехозяйственные затраты снизятся на 6 % и 3 % соответственно?

**Таблица 7.2 – Исходные данные**

Наименование показателя	Нормативное значение
1	2
1. Планируемый объем выпуска, ед.	50 000
2. Норма расхода материала на единицу, кг	1,5
3. Стоимость сырья, д. е./кг	400
4. Норма времени на обработку единицы продукции, ч	6
5. Средняя тарифная ставка за час работы, д. е.	80
6. Общепроизводственные затраты, тыс. д. е.	45 000
В том числе:	
6.1. Общепроизводственные постоянные затраты, тыс. д. е.	25 000

**Окончание таблицы 7.2**

1	2
6.2. Общепроизводственные переменные затраты, тыс. д. е.	20 000
7. Нормируемые общехозяйственные затраты, тыс. д. е.	18 000

**Таблица 7.3 – Расчет нормативных производственных и полных затрат**

Показатель	Первоначальное значение		Значение, с учётом изменения		Отклонение, (+/-)	
	На единицу	На объём	На единицу	На объём	На единицу	На объём
Материальные затраты						
Оплата труда						
Начисления на заработную плату						
Переменные общепроизводственные затраты						
Постоянные общепроизводственные затраты						
Итого производственные затраты						
Общехозяйственные затраты						
Итого полные затраты на производство продукции						

--

**Задание 3.** Раскройте сущность нормативного метода учёта затрат и метода учёта затрат по фактической себестоимости.

*Сущность нормативного метода заключается в том, что* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

При использовании данного метода фактическая величина затрат может быть описана следующими уравнениями:

**а) нормирование ведётся по количеству:**

б) \_\_\_\_\_

в) \_\_\_\_\_

*Сущность учёта затрат по фактической себестоимости заключается в том, что*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

*Тогда фактическую величину затрат можно описать как произведение\_\_*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

**Задание 4.** Опишите преимущества и недостатки нормативного метода учёта затрат.

Преимущества:

1. *Возможность определить*.....

2.

3.

Недостатки:

1. *Большой объём* .....

2.

3.

**Задание 5.** ООО «Пируэт» занимается производством и реализацией шоколада с орехами и изюмом. За отчётный период было выпущено 16000 ед. продукции, а реализовало только 14500 ед. по цене 1300 д. е. Фактические затраты на производство всего объёма составили 18 880 тыс. д. е. Информация о нормативных затратах представлена в таблице 7.4.

На основании имеющихся данных определите:

- 1) прибыль от реализации продукции;
- 2) стоимость остатка готовой продукции на складе организации;
- 3) рентабельность запаса и продаж.

Все вышеназванные расчёты выполните с использованием и без использования нормативного метода, а также сопроводите соответствующими бухгалтерскими записями. Как изменится прибыль, если будет реализовано 12000 ед.? Расчет представьте в форме таблицы.

**Таблица 7.4 – Нормативные затраты на производство единицы продукции ООО «Пируэт»**

Расчёт материальных затрат			
Показатель	Какао-порошок	Орехи	Изюм
Норма расхода сырья, кг	0,06	0,02	0,02
Цена на 1 кг	4200	2800	1400
Итого затрат сырья, д. е.			
Нормативные затраты сырья, д. е.			
Расчёт трудовых затрат			
Показатель	Подготовка компонентов	Отлив шоколада	Упаковка
Нормативная трудоёмкость, чел./час	0,1	0,15	0,05
Часовая тарифная ставка, д. е.	1750	1280	1260
Итого трудовых затрат, д. е.			
Нормативные трудовые затраты, д. е.			
Расчёт нормативных общепроизводственных затрат			
Показатель	Цех 1	Цех 2	Цех 3
Коэффициент нормативных затрат	3,46	4,38	2,16
Ставка нормативных затрат, д. е.	52	36	54
Итого нормативных ОПЗ, д. е.			
Нормативные общепроизводственные затраты, д. е.			
Итого нормативных затрат, д. е.			

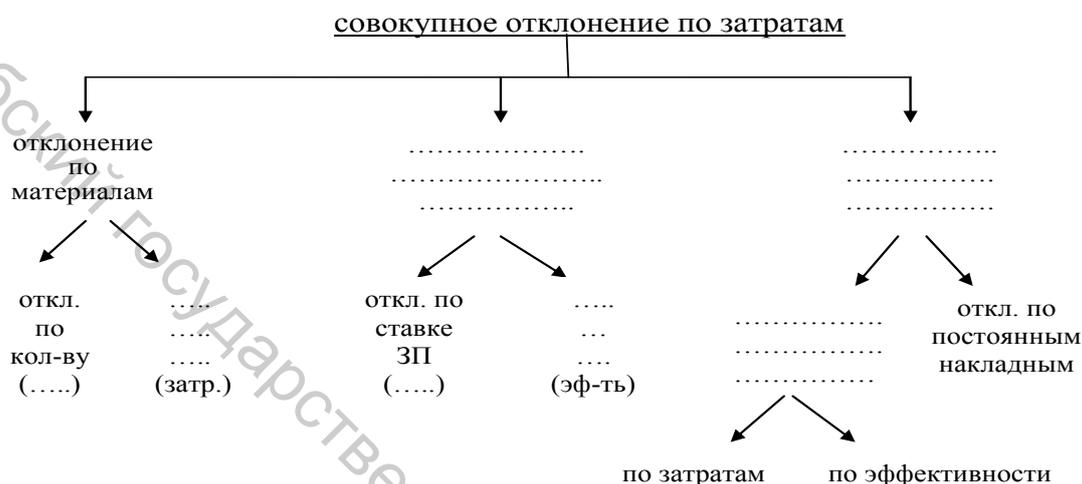
**Таблица 7.5 – Показатели деятельности ООО «Пируэт»**

Наименование показателя	Значение показателя					
	при нормативном методе	без учета норматива	отклонение	при нормативном методе	без учета норматива	отклонение
Количество произведенной продукции, ед.						
Себестоимость единицы произведенной продукции						
Себестоимость всего объема производства						
Количество реализованной продукции, ед.						
Выручка от реализации						
Производственная себестоимость всего объема реализованной продукции						
Управленческие расходы						
Прибыль от реализации						
Конечный остаток готовой продукции						
Стоимость остатка						
Рентабельность продаж						
Рентабельность запаса						



**Практическое занятие № 12. Анализ отклонений в системе нормативного метода учета затрат. Сходства и различия нормативного метода учета затрат и системы «стандарт-кост»**

**Задание 6.** Заполните пустые ячейки в схеме 7.1 согласно тому, как осуществляется анализ отклонений в рамках системы нормативного учёта затрат.



**Рисунок 7.1 – Схема анализа отклонений**

**Задание 7.** ООО «Элегия» при осуществлении своей производственно-хозяйственной деятельности использует нормативный метод учёта затрат. На основании представленной информации:

- 1) произведите расчёты отклонений по производственной и полной себестоимости продукции (форма таблицы 7.7), при условии, что было реализовано 16 000 штук готовой продукции;
- 2) по данным учета отклонений проведите анализ отклонений по прямым затратам (форма таблицы 7.8).

**Таблица 7.6 – Исходные данные**

Показатель	Нормативные данные	Фактические данные
Объём производства, шт.	20000	18000
Расход сырья, кг.	6,5 кг/ед.	126 000 кг.
Стоимость сырья, д. е./кг.	8	8,2
Количество отработанных часов, ч	70 000	54 000
Часовая тарифная ставка, д. е.	18	24
Прочие прямые затраты, д. е.	250 000	250 000
Внепроизводственные затраты, д. е.	10 % от производственных затрат	300 000

**Таблица 7.7 – Расчет отклонений**

Показатели	Фактическая себестоимость			Нормативная себестоимость			Отклонения (±)	
	кол-во, шт, ч	цена, т. р	сумма, т. р.	кол-во, шт, ч	цена, т. р.	сумма, т. р.	перерасход, т. р.	экономия, т. р.
Сырье								
Прямая заработная плата								
Прочие переменные расходы на производство								
Производственная себестоимость фактического объема							х	х
Производственная себестоимость реализованной продукции							х	х
Внепроизводственные расходы								
Полная себестоимость							х	х

**Таблица 7.8 – Отклонения по прямым затратам**

Показатели отклонения	Количество		Отклонения по количеству, ± (гр.2-гр.3)	Нормат. стоимость единицы, д. е.	Отклонения			
	Фактич. шт, ч.	Нормат. шт, ч.			По материалам, д. е.		По зарплате, д. е.	
					+	-	+	-
1	2	3	4	5	6	7	8	9
по количеству								
по времени								
Показатели отклонения	Цена, ставка, д. е.		Отклонения по цене, ± (гр.2-гр.3)	Фактич. количество, шт, ч.	Отклонения			
	Фактич.	Нормат.			По материалам, д. е.		По зарплате, д. е.	
					+	-	+	-
по цене								
по ставке заработной платы								
Итого								

**Задание 8.** Организация ООО «ПродакшенПлюс» занимается производством и реализацией сухих кормов для животных. Показатели деятельности организации и значения затрат представлены в таблице 7.9.

**Таблица 7.9 – Информация о деятельности ООО «ПродакшенПлюс»**

Показатель	Нормативные данные (на единицу)	Фактические данные (на объём)
Расход сырья, кг	4 кг/ед	12 600 кг
Стоимость сырья, д. е. / кг	7,5	7,4
Трудоёмкость изготовления, ч	3 ч./ед	10 200 ч
Часовая тарифная ставка, д. е.	9	10
Ставка переменных ОПЗ, д. е.	3 д. е./ч	32130 д. е.
Постоянные ОПЗ, д. е.	64 000	72 000

На основании данных, представленных в таблице, проведите расчёт отклонений всех возможных затрат, при условии, что нормальная мощность цеха составляет 9600 чел./час; среднегодовая мощность цеха — 3200 упаковок; произведено и реализовано 3000 упаковок корма.

**Таблица 7.10 – Отклонения по прямым затратам**

Показатели отклонения	Количество		Отклонения по количеству, ± (гр.2-гр.3)	Нормат. стоимость единицы, д. е.	Отклонения			
	Фактич. шт, ч.	Нормат. шт, ч.			По материалам д. е.		По зарплате, д. е.	
					+	-	+	-
1	2	3	4	5	6	7	8	9
по количеству								
по времени								
по времени								
Показатели отклонения	Количество		Отклонения по количеству, ± (гр.2-гр.3)	Нормат. стоимость единицы, д. е.	Отклонения			
	Фактич. шт, ч.	Нормат. шт, ч.			По материалам, д. е.		По зарплате, д. е.	
					+	-	+	-
по цене								
по ставкам зарплаты								
по ставкам переменных ОПР								
Итого								



**Задание 9.** Определите основные отличия системы «стандарт-кост» от нормативного метода учёта затрат и заполните таблицу 7.11.

**Таблица 7.11 – Сравнение нормативного метода учёта затрат и системы «стандарт-кост»**

Признак	«Стандарт-кост»	Нормативный метод
Цель учёта		
Базовое уравнение, описывающее содержание учётной системы		
Степень охвата производственных параметров нормированием		
Учёт изменений норм		
Учёт отклонений от норм прямых расходов		
Учёт отклонений от норм косвенных расходов		
Степень регламентации		

## ТЕМА 8. СИСТЕМА УЧЁТА ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ «ДИРЕКТ-КОСТИНГ»

### Практическое занятие № 13. Влияние применения системы «директ-костинг» на финансовый результат деятельности организации

**Задание 1.** *Сущность системы «директ-костинг» заключается в том, что*

---



---

*Основной показатель, которым оперирует данная система, – это \_\_\_\_\_, который рассчитывается как \_\_\_\_\_*

---



---

*Сущность системы учёта затрат по полной себестоимости заключается в том, что*

---



---

**Задание 2.** На основании знаний, полученных по данному курсу, а также других дисциплин отразите движение затрат по счетам бухгалтерского учёта с точки зрения системы «Директ-костинг» и учёта затрат по полной себестоимости.

Переменные затраты	Счёт	Счёт	Счёт	Счёт
Постоянные затраты	Счёт			
Переменные затраты	Счёт	Счёт	Счёт	Счёт

Постоянные затраты	Счёт
	Счёт
	Счёт

**Задание 3.** Имеются следующие данные о производстве и реализации продукции А за три месяца (таблица 8.1).

**Таблица 8.1 – Исходные данные**

Показатели	Июнь	Июль	Август
1. Начальный остаток готовой продукции, ед.	4000		
2. Произведено за месяц, ед.	8000	6000	10000
3. Реализовано за месяц, ед.	10000	7000	8000
4. Остаток на конец месяца, ед.			
5. Объем реализации, д. е.	30000	21000	24000
6. Расходы на производство:			
6.1. Прямые материалы, д. е./ ед.	0,35	0,35	0,35
6.2. Прямая заработная плата, д. е./ед.	0,45	0,45	0,45
6.3. Переменные общепроизводственные затраты, д. е. / ед.	0,10	0,10	0,10
7. Постоянные общепроизводственные затраты, д. е. / месяц	12000	12000	12000
8. Общехозяйственные затраты и расходы на реализацию, д. е.	4000	4000	4000

Кроме того, известно, что объем производства в мае составил 7000 ед.

Определите себестоимость продукции и финансовые результаты за три месяца по методу «директ-костинг» (таблица 8.2) и по методу полной себестоимости (таблица 8.3).

Сравните результаты, полученные двумя методами (таблица 8.4).

**Таблица 8.2 – Определение себестоимости продукции и финансовых результатов за три месяца по методу «директ-костинг»**

Показатели	Июнь	Июль	Август
1. Объем реализации, д. е.			
2. Себестоимость реализованной продукции:			
2.1. Начальный остаток произведенной продукции, д. е.			
2.2. Прямые материалы, д. е.			
2.3. Прямая заработная плата, д. е.			
2.4. Переменные общепроизводственные затраты, д. е./ед.			
2.5. Конечный остаток готовой продукции, д. е.			
<b>Итого себестоимость реализованной продукции:</b>			
3. Маржа с переменных затрат			
4. Постоянные общепроизводственные затраты, д. е.			
5. Общехозяйственные затраты и расходы на реализацию, д. е.			
<b>Итого постоянных затрат</b>			
<b>Финансовый результат</b>			

**Таблица 8.3 – Определение себестоимости продукции и финансовых результатов за три месяца по методу полной себестоимости**

Показатели	Июнь	Июль	Август
1. Объем реализации, д. е.			
2. Себестоимость реализованной продукции:			
2.1. Начальный остаток готовой продукции, д. е.			
2.2. Прямые материалы, д. е.			
2.3. Прямая заработная плата, д. е.			
2.4. Переменные общепроизводственные затраты, д. е./ед.			
2.5. Постоянные общепроизводственные затраты, д. е.			
2.6. Конечный остаток готовой продукции, д. е.			
<b>Итого себестоимость реализованной продукции:</b>			
3. Валовая прибыль			
4. Общехозяйственные затраты и расходы на реализацию, д. е.			
<b>Финансовый результат</b>			

**Таблица 8.4 – Сравнение результатов, полученных по методам «директ-костинг» и полной себестоимости**

Показатели	«Директ-костинг»	Полная себестоимость	Разница
Результат: за июнь за июль за август в целом за три месяца			
Уменьшение остатков: Остаток конечный, д. е. Остаток начальный, д. е. Изменение остатков			

**Практическое занятие № 14. Сравнение метода учёта затрат «директ-костинг» и метода учёта полных затрат**

**Задание 4.** Выделите достоинства и недостатки метода учёта затрат «директ-костинг» и метода учёта полных затрат. Сделайте вывод.

*Достоинства метода «директ-костинг» состоят в том, что он*

---



---

*Недостаток данного метода заключается в том, что*

---



---



---

*Преимущество метода учёта затрат по полной себестоимости по сравнению с системой «директ-костинг» состоит в том, что он*

---

---

---

Недостаток данного метода заключается в том, что \_\_\_\_\_

---

---

**Задание 5.** ООО «Полидрев» производит деревянные столы и стулья. Прямые затраты на производство одного стола составляют 200 д. е., в том числе прямая заработная плата 100 д. е., прямые затраты на производство одного стула – 100 д. е., из них заработная плата составляет 50 д. е. За отчётный период общепроизводственные переменные затраты составили 1800 д. е., а постоянная часть общепроизводственных затрат – 2400 д. е.

Кроме того, общехозяйственные затраты и расходы на реализацию составили 400 д. е. Также известно, что:

- за отчётный период произведено 12 столов и 50 стульев;
- за отчётный период было реализовано 10 столов и 50 стульев. Выручка от реализации составила 20 000 д. е.

Определите:

- себестоимость единицы произведенной продукции;
- стоимость остатков готовой продукции;
- прибыль от реализации продукции.

Все расчёты выполните по методу «директ-костинг» и методу учёта полных затрат, сопровождая соответствующими бухгалтерскими записями. Сделайте выводы.

## ТЕМА 9. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В РАМКАХ БУХГАЛТЕРСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

Практическое занятие № 15. Понятие цен. Методы ценообразования,  
используемые в бухгалтерском управленческом учёте

Задание 1. *Цена – это* \_\_\_\_\_

---

---

---

*Факторы, влияющие на цену продукции:*

1. *Базовые факторы.*

- 
- 
- 
- 
- 
- 

2. *Конъюнктурные факторы*

- 
- 
- 
- 
- 

Задание 2. *Ценообразование – это* \_\_\_\_\_

---

---

---

*Основные этапы процесса ценообразования:*

1)

2)

3)

4)

5)

*Основные способы ценообразования:*

1. *Ценообразование на основе затрат*
  - 1.1.
  - 1.2.
  - 1.3.
  - 1.4.
  - 1.5.
2. \_\_\_\_\_
  - 2.1.
  - 2.2. *Метод регрессионного анализа*
  - 2.3.
  - 2.4. *Агрегатный метод*
3. \_\_\_\_\_
  - 3.1. *Метод ощущаемой ценности товара*
  - 3.2.
  - 3.3.

**Задание 3.** ОАО «Вспышка» занимается производством и реализацией торгового холодильного оборудования. На основании данных, представленных в таблице 9.1, рассчитайте цену на одну условную единицу холодильного оборудования затратным методом, при условии, что фирма планирует получить прибыль в размене 12600 тыс. д. е. при стоимости активов 148235 тыс. д. е. и их рентабельности в 8,5 %.

Запланировано и фактически выпущено 800 условных единиц холодильного оборудования.

**Таблица 9.1 – Исходные данные**

Показатели	Суммарные затраты	Затраты на одну условную единицу
1. Переменные производственные затраты:		
прямые материальные затраты	9 300	
прямые трудовые затраты	13 800	
переменные общепроизводственные затраты	6300	
2. Итого переменных производственных затрат		
3. Постоянные общепроизводственные затраты	8400	
4. Коммерческие и общехозяйственные затраты:		
коммерческие затраты	9 000	
административные затраты	3 600	
5. Итого коммерческие и общехозяйственные затраты	12600	
<b>Итого</b>		



Результаты расчётов сведите в таблицу 9.2

**Таблица 9.2 – Сравнение результатов расчета цены**

Название метода	Процент наценки/ рентабельности	Планируемая цена, д. е.
Метод переменных затрат		
Метод валовой прибыли		
Метод рентабельности продаж		
Метод рентабельности активов		

**Задание 4.** ООО «Престиж» занимается производством шариковых ручек. Полная себестоимость одной ручки составляет 62000 д. е., доля прибыли в цене определена на уровне 32 %. На следующий период возможен рост затрат на 18 %.

Определите:

1. Каковы должны быть цена продажи и норма прибыли, чтобы размер прибыли, приходящейся на единицу продукции, не уменьшился?
2. На каком уровне должны быть цена и прибыль, чтобы рентабельность продаж осталась неизменной?

**Задание 5.** ООО «Ветерок» занимается производством бытовой техники. Определите стоимость фена модели «Вихрь» с мощностью 2500 Вт, если стоимость модели «Торнадо» мощностью 1700 Вт составляет 265 300 д. е.

**Задание 6.** Организация ООО «Ветерок» усовершенствовала фен модели «Вихрь», базовая цена которой была рассчитана в задании 5, в фен модели «Буря». Рассчитать новую цену продажи, учитывая динамику изменения основных качественных характеристик продукции, представленных в таблице 9.3.

**Таблица 9.3 – Экспертные оценки базовой модели и модифицированной модели продукции**

Параметры	Балл значимости параметра	Коэффициент значимости параметра	Балл базовой модели продукции	Балл модифицированной модели продукции
Надежность	8		85	92
Экологичность материала	9		60	95
Эстетичность	6		80	98
Дизайн	5		58	75
Итого	28	1		



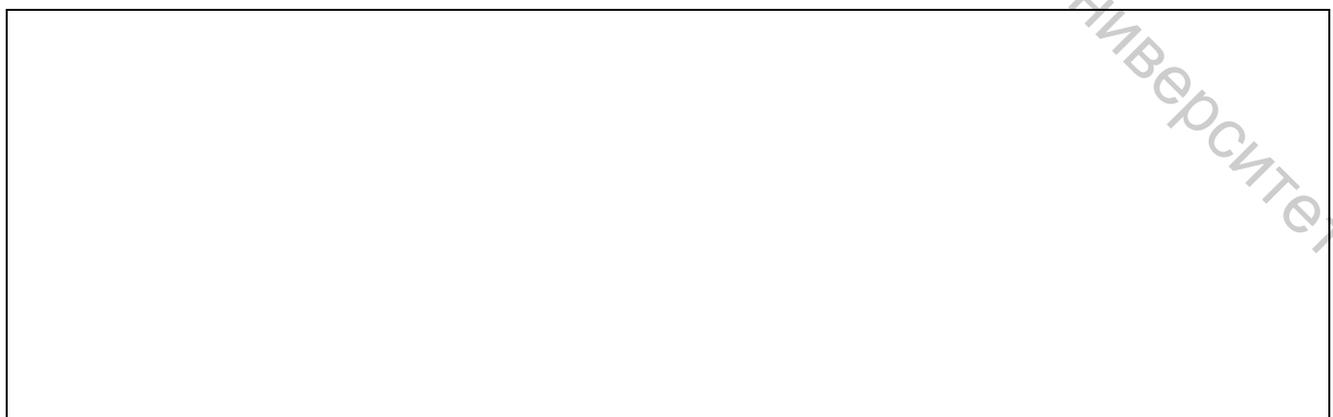
**Задание 7.** ООО «Мозаика» изготовило согласно договору с ОДО «Puzzle» 500 000 наручных часов стоимостью 11000 д. е. за штуку. Однако ОДО «Puzzle» объявило себя банкротом и отказалось от заключённого договора. Руководство организации с целью минимизации убытка готово пересмотреть условия договора и сбывать продукцию альтернативным покупателям.

Так, ООО «Рассвет» предлагает купить 485 000 часов по плановой цене. ООО «Полдень» предлагает купить 400 000 часов по плановой цене и 100 000 часов по цене 10000 д. е. с условием доставки за счет производителя. Доставка обойдется предприятию в 43 млн. д. е.

Определите, какое предложение организации выгоднее принять, если материальные затраты на единицу продукции составляют 3500 д. е., заработная плата с начислениями 1000 д. е., переменные ОПЗ определились на уровне 1500 д. е. на единицу, а постоянные затраты организации за период – 2000 млн. д. е.?

**Таблица 9.4 – Обоснование управленческого решения**

<b>Показатель</b>	<b>Плановый вариант</b>	<b>Вариант ООО «Рассвет»</b>	<b>Вариант ООО «Полдень»</b>



## Практическое занятие № 16. Трансфертное ценообразование

**Задание 8.** *Трансфертная цена – это \_\_\_\_\_*

*Трансфертная цена как выражение отношений структурных подразделений между собой \_\_\_\_\_*

*Трансфертная цена как выражение отношений структурных подразделений с организацией в целом \_\_\_\_\_*

*Основные методы трансфертного ценообразования это:*

1)

- 
- 
- 

2)

3)

**Задание 9.** ОАО «Туфелька» занимается производством и реализацией женской обуви. Фирма состоит из головной организации и филиала. Головная организация занимается непосредственно производством, а филиал осуществляет сбыт продукции.

За ряд лет наметилась тенденция роста товарооборота филиала, а поэтому взаимосвязь филиала и головной организации должны строиться на прогрессивных взаимовыгодных условиях.

Однако до последнего момента администрация фирмы упускала одну из возможностей воздействия на эффективность функционирования фирмы, т. е. не применяла трансфертных цен, а передача продукции в филиал осуществлялась по производственной себестоимости.

Менеджер организации предложил три возможных варианта формирования трансфертной цены: на рыночной основе, на базе затрат и договорные. Определите наиболее оптимальный метод определения трансфертной цены для ОАО «Туфелька», если имеются следующие данные (таблица 9.5).

**Таблица 9.5 – Исходные данные**

<b>Головное подразделение, д. е.</b>	
Переменные затраты на 1 пару туфель	22,68
Постоянные затраты на 1 пару туфель	46,54
Полная себестоимость на 1 пару туфель	69,22
Рыночная цена для внешних покупателей	300,00
<b>Филиал, д. е.</b>	
Переменные затраты на 1 пару туфель	43,78
Постоянные затраты на 1 пару туфель	30,8
Полная себестоимость на 1 пару туфель	74,58
Рыночная цена для внешних покупателей	380,00

Расчёт трансфертной цены с использованием каждого метода исходя из объёма реализации 100 пар туфель сведён в таблицу 9.6. По результатам таблицы сделайте выводы.

**Таблица 9.6 – Возможные варианты расчёта трансфертной цены**

Показатели	Затратные цены, д. е.		Рыночные цены, д. е.
	200 % переменных затрат	100 % полной себестоимости	
<b>Головная организация</b>			
Выручка			
Переменные расходы			
Постоянные расходы			
Прибыль от реализации			
<b>Филиал</b>			
Выручка			
Закупочная цена			
Переменные расходы филиала			
Постоянные расходы филиала			
Прибыль от реализации			
<b>Прибыль ОАО «Туфелька»</b>			

После проведенного анализа менеджер организации пришёл к выводу, что трансфертную цену необходимо устанавливать на уровне 250 % от полной

себестоимости. Прав ли менеджер организации? Аргументируйте свою точку зрения, опираясь на расчёты (таблица 9.7).

**Таблица 9.7 – Влияние трансфертной цены на финансовый результат головной организации, филиала и фирмы в целом**

<i>Показатели</i>	<i>Затратная трансфертная цена (250 % от полной себестоимости)</i>
<b>Головная организация</b>	
Выручка	
Переменные расходы	
Постоянные расходы	
Прибыль от реализации	
<b>Филиал</b>	
Выручка	
Закупочная цена	
Переменные расходы филиала	
Постоянные расходы филиала	
Прибыль от реализации	
<b>Прибыль ОАО «Туфелька»</b>	

## ТЕМА 10. ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

### Практическое занятие № 17. Порядок разработки структурных элементов операционного и финансового бюджетов

**Задание 1.** Дайте определение основным категория планирования и бюджетирования:

- *планы* – это \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_;

- *программы* используются для \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_;

- *бюджеты* представляют собой \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

**Задание 2.** ООО «КомпаниПродакшен» подготовила бюджет денежных средств на приобретение сырья и материалов за январь 2012 г. (таблица 10.1). Необходимо оценить размер денежных средств, которые необходимо направить для погашения возникших обязательств за январь, если согласно политике

платежей компании 70 % возникающих обязательств погашаются немедленно, остальные 30 % переносятся на следующий месяц.

**Таблица 10.1 – Исходные данные**

Показатель	Сумма, д. е.
Остаток сырья и материалов на 01.01.2013 г.	26400
Планируемые остатки на 01.02.2013 г.	32800
Планируемая потребность в сырье согласно производственной программе	895400
Погашение обязательств за сырьё, приобретённое в декабре 2012 г.	223800

--

**Задание 3.** На основании информации, представленной в таблице, определите минимальную величину кредита, который необходим организации в целях обеспечения её нормального функционирования (своевременного погашения текущих обязательств).

**Таблица 10.2 – Исходные данные**

Показатель, д. е.	Вариант 1	Вариант 2
Остаток денежных средств на начало года	13200	15400
Планируемая выручка от реализации продукции	616580	742600
Погашенная дебиторская задолженность (прогноз)	222500	164300
Планируемые затраты на приобретение сырья и материалов	365000	298600
Фонд оплаты труда (планируемый)	246400	208400
Прочие затраты за период, связанные с производством и реализацией продукции (планируемые)	64370	68600
Погашение обязательств перед бюджетом	185000	210370
Выплаты по кредитам	42600	57800
Необходимый остаток денежных средств на конец года	16000	12000

--

**Задание 4.** ООО «Клепсидра» занимается производством и реализацией настенных часов. В таблице представлен бюджет продаж данной организации на 2012 год.

**Таблица 10.3 – Бюджет продаж ООО «Клепсидра»**

Месяц	Объём продаж, шт.	Месяц	Объём продаж, шт.
Январь	25 000	Июль	20 000
Февраль	20 000	Август	25 000
Март	30 000	Сентябрь	30 000
Апрель	35 000	Октябрь	35 000
Май	30 000	Ноябрь	40 000
Июнь	25 000	Декабрь	30 000

Ожидаемый объём продаж на январь 2013 г. — 25 000 часов. Начальные запасы на 1 января 2011 г. составили 8 000 часов. Главный экономист установил минимальный размер запасов на уровне 6 000 шт., а максимальный — половине количества продаж следующего месяца. Максимальная производительность составляет 32 000 часов в месяц.

Составьте бюджет производства на 2012 г. Оформите расчёты в виде таблицы.

**Таблица 10.4 – Бюджет производства ООО «Клепсидра»**

Месяц	Остаток на начало месяца	Произведено	Реализовано	Остаток на конец месяца
Январь	8 000		25 000	
Февраль			20 000	
Март			30 000	
Апрель			35 000	
Май			30 000	
Июнь			25 000	
Июль			20 000	
Август			25 000	
Сентябрь			30 000	
Октябрь			35 000	
Ноябрь			40 000	
Декабрь			30 000	

**Задание 5.** Предприниматель Карпенко Г.С. начинает финансово-хозяйственную деятельность своей организации с 1 января. В качестве уставного капитала он внес на расчетный счет 60 000 д. е. В течение первых шести месяцев торговли он планирует получить следующие результаты (таблица 10.5).

**Таблица 10.5 – Ожидаемые показатели деятельности**

<i>Месяц</i>	<i>январь</i>	<i>февраль</i>	<i>март</i>	<i>апрель</i>	<i>май</i>	<i>июнь</i>
Продажи товаров	10000	10000	15000	20000	20000	24000
Закупки товаров	8000	7500	10000	10000	12000	14000

20 % продаж планируется произвести с немедленной оплатой, а остальные 80 % – с предоставлением двухмесячной товарной рассрочки покупателям. Поставщики предлагают отсрочку сроком в один месяц по всем закупкам. Предприниматель намерен нанять двух помощников с заработной платой 600 д. е. в месяц каждому.

Оплата расходов по аренде помещений (5000 д. е в год) будет производиться ежеквартально, за квартал вперед.

Прочие затраты, связанные с ведением деятельности (оплата налогов в бюджет, отчислений в ФСЗН и т.п.) и составляющие 4000 д. е. в месяц, планируется оплачивать ежемесячно за прошедший месяц.

В январе будет оплачено приобретение автомобиля стоимостью 18000 д. е.

В марте предполагается закупка нового торгового оборудования стоимостью 16200 д. е. с немедленной оплатой.

На свои личные нужды предприниматель предполагает изымать из оборота 600 д. е. ежемесячно. Ставка начисления амортизации по основным средствам составляет 20 %.

На основе приведенной информации подготовьте бюджет движения денежных средств на предстоящие шесть месяцев (по форме таблицы 10.6).

**Таблица 10.6 – Бюджет движения денежных средств**

<i>Показатели</i>	<i>январь</i>	<i>фев- раль</i>	<i>март</i>	<i>апрель</i>	<i>май</i>	<i>июнь</i>	<i>Итого I полу- годие</i>
Остаток на начало месяца							
Выручка (поступление)							
Материальные затраты (прямые)							
Прямая ЗП							
Расходы по аренде							
Прочие расходы							
Оплата автомобиля							
Оплата оборудования							
Итого расходов:							
Остаток на конец месяца							

**Практическое занятие № 18. Порядок разработки главного бюджета организации**

**Задание 6.** *Главный бюджет организации представляет собой \_\_\_\_\_*

---



---



---

*Основные этапы составления главного бюджета организации:*

1.

2.

3.

4.

5.

6.

*Основные элементы операционного бюджета:*

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

*Основные элементы операционного бюджета:*

- 
- 
- 
- 

**Задание 7.** Исходные данные ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_г. для формирования бюджетов.

**Таблица 10.7 – Основные материалы**

<i>Показатели</i>	<i>Материал А</i>	<i>Материал Б</i>
Цена, д. е. за кг	10	15
Запасы на начало периода, кг	1250	1250
Запасы на начало периода, д. е.	12500	18750
Запланированные остатки на конец периода, кг	1500	2500

Основная заработная плата: сдельная расценка 5 д. е. за час.

**Таблица 10.8 – Расход на единицу готовой продукции**

<i>Показатели</i>	<i>Изделие 1</i>	<i>Изделие 2</i>
Материал А, кг	0,3	0,1
Материал Б, кг	0,2	0,4
Затраты труда, час	1	1,5

**Таблица 10.9 – Готовая продукция**

<i>Показатели</i>	<i>Изделие 1</i>	<i>Изделие 2</i>
Предполагаемый объем продаж, шт.	16670	8330
Цена единицы, д. е.	53	67
Запасы на начало периода, шт.	250	1250
Запасы на начало периода, д. е.	13250	83750
Запланированные запасы на конец периода, шт.	2750	1250

**Таблица 10.10 – Общепроизводственные затраты**

<i>Общепроизводственные затраты</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Вспомогательные материалы	7500
Зарплата работникам (переменная часть)	17500
Прочие выплаты	6250
Энергия (переменная часть)	2000
Обслуживание (переменная часть)	5000
Амортизация	6250
Вода в здании цеха (непроизводственные нужды)	1000
Страхование собственности	125
Энергия (постоянная часть)	250
Обслуживание (постоянная часть)	1125
<b>Всего</b>	<b>47000</b>

**Таблица 10.11 – Коммерческие и административные расходы**

<i>Коммерческие и административные расходы</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Комиссионные	5000
Реклама	7500
Зарплата торговым работникам	5000
Транспортные расходы	12500
Зарплата служащим	5000
Вспомогательные материалы	2500
Административные расходы	5250
Прочие	1250
<b>Всего</b>	<b>44000</b>

На основании исходных данных составьте:

1. Бюджет продаж или выручки ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.12).
2. Бюджет производства ООО «Спектр» (в натуральном выражении) на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.13).
3. Бюджет производственной потребности в основных материалах в натуральном и стоимостном выражении ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.14).
4. Бюджет приобретения основных материалов в натуральном и стоимостном выражении ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.15).
5. Бюджет рабочего времени ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.16).
6. Бюджет общепроизводственных расходов ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.17).
7. Бюджет коммерческих и административных расходов ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.18).
8. Бюджет запасов ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.19).
9. Бюджет производственной себестоимости ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.20).
10. Бюджет прибыли ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г. (форма таблицы 10.21).

**Таблица 10.12 – Бюджет продаж или выручки ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Наименование изделия</i>	<i>Единицы</i>	<i>Цена, д. е.</i>	<i>Сумма продаж, д. е.</i>
Изделие 1			
Изделие 2			
Итого			

**Таблица 10.13 – Бюджет производства ООО «Спектр» (в натуральном выражении) на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Показатели</i>	<i>Изделие 1</i>	<i>Изделие 2</i>
Плановый объем продаж, шт.		
Заданные остатки готовой продукции на конец периода, шт.		
Остатки на начало периода, шт.		
Производственная программа		

**Таблица 10.14 – Бюджет производственной потребности в основных материалах в кг, д. е. ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Показатели</i>	<i>Материал А</i>	<i>Материал Б</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Расход материалов на изделие 1, кг			
Расход материалов на изделие 2, кг			
Общая потребность в основных материалах, кг			
Цена за 1 кг, д. е.			
Общая сумма, д. е.			

**Таблица 10.15 – Бюджет приобретения основных материалов в кг, т. р. ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Показатели</i>	<i>Материал А</i>	<i>Материал Б</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Производственная потребность, кг			
Запланированные остатки на конец периода, кг			
Остатки материалов на начало периода, кг			
Необходимо приобрести, кг			
Цена за 1 кг, д. е.			
Затраты на приобретение, д. е.			

**Таблица 10.16 – Бюджет рабочего времени ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

	<i>Произведено единиц, шт.</i>	<i>Затраты времени на единицу, ч</i>	<i>Всего часов</i>	<i>Трудовые затраты, д. е.</i>
Изделие1				
Изделие2				
Всего				

**Таблица 10.17 – Бюджет общепроизводственных расходов ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Общепроизводственные затраты</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
1	2
Вспомогательные материалы	
Зарплата работникам (переменная часть)	
Прочие выплаты	
Энергия (переменные часть)	
Обслуживание (переменная часть)	
<b>Сумма переменных накладных затрат</b>	

**Окончание таблицы 10.17**

1	2
Амортизация	
Вода в здании цеха	
Страхование собственности	
Энергия (постоянная часть)	
Обслуживание (постоянная часть)	
<b>Сумма постоянных накладных затрат</b>	
<b>Всего накладных затрат</b>	

**Таблица 10.18 – Бюджет коммерческих и административных расходов ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Коммерческие и административные расходы</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Комиссионные	
Расходы на рекламу	
Заработная плата торговым работникам	
Транспортные расходы	
Общие коммерческие расходы	
Заработная плата служащим	
Вспомогательные материалы	
Заработная плата административным работникам	
Прочие затраты	
Общие административные расходы	
<b>Общие коммерческие и административные расходы</b>	

**Таблица 10.19 – Бюджет запасов ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Показатели (на конец периода)</i>	<i>Количество, кг</i>	<i>Цена за 1 ед., кг, д. е.</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Основные материалы: А Б			
Итого основные материалы	-	-	
Готовая продукция : Изделие 1 Изделие 2			
Итого готовая продукция	-	-	
Всего запасов	-	-	

**Таблица 10.20 – Бюджет производственной себестоимости ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Показатели</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Остатки готовой продукции на начало отчетного периода	
Основные материалы	
Основная заработная плата производственных рабочих	
Начисления на зарплату	
Переменные накладные расходы	
<b>Производственная себестоимость</b>	
Затраты на продукцию, готовую к реализации	
Остатки готовой продукции на конец отчетного периода	
<b>Себестоимость реализованной продукции</b>	

**Таблица 10.21 – Бюджет прибыли ООО «Спектр» на I квартал 20\_\_ г.**

<i>Показатели</i>	<i>Сумма, д. е.</i>
Выручка	
Себестоимость реализованной продукции	
Валовая прибыль	
Коммерческие и административные расходы	
Прибыль от реализации	

## ТЕМА 11. ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

### Практические занятия № 19 – 20. Анализ денежного потока организации

**Задание 1. Денежный поток организации – это \_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_.

**Денежные потоки можно проклассифицировать по следующим признакам:**

- *по видам хозяйственной деятельности*
  - 
  - 
  -
- *по направленности движения денежных средств*

- 
- 
- по методу исчисления объёма
  - 
  -
- по уровню достаточности объёма
  - 
  -
- по методу оценки во времени
  - 
  -
- по непрерывности формирования в рассматриваемом периоде
  - 
  -
- по масштабам обслуживания хозяйственного процесса
  - 
  -
- по стабильности временных интервалов формирования
  - 
  -

*Основная цель системы управления денежными потоками заключается в том, что*

---

---

---

**Задачи системы управления денежными потоками:**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

**Задание 2.** Используя данные организации, предложенные преподавателем, дайте оценку движения и качества денежных потоков с выделением всех этапов анализа.

### 1-й этап — анализ динамики движения

**Таблица 11.1 – Динамика движения денежных средств организации по текущей деятельности**

Показатель	Код строки	Базис	Отчет	Абсолютное изменение	Тпр, %
<b>Исходная информация, млн. д. е.</b>					
Денежные средства, полученные:					
от покупателей продукции, товаров, заказчиков работ, услуг					
от покупателей материалов и других запасов					
роялти					
прочие поступления					
Денежные средства, направленные:					
на оплату товаров, сырья, услуг					
на оплату труда					
на расчеты по налогам и сборам					
на прочие расходы					
Результат движения денежных средств по текущей деятельности					
<b>Расчетные показатели, млн. д. е.</b>					
Положительный денежный поток (ПДП)					
Отрицательный денежный поток (ОДП)					
Структурный анализ составляющих доходов, %:					
доля доходов от покупателей продукции в общих доходах					
доля других доходов в общих доходах					
Структурный анализ составляющих расходов, %:					
доля расходов на оплату сырья					
доля расходов на оплату труда					
доля выплат по налогам и сборам					
доля выплат на прочие расходы					

*Вывод:*

**Таблица 11.2 – Динамика основных показателей движения денежных средств организации по текущей деятельности**

**в млн. д. е.**

<b>Показатель</b>	<b>Базис</b>	<b>Отчет</b>	<b>Абсолютное изменение</b>	<b>Тпр, %</b>
Среднегодовая стоимость активов				
Выручка				
Прибыль от реализации				
Чистая прибыль				
Положительный денежный поток				
Отрицательный денежный поток				
Чистый денежный поток				
<b>Анализ чувствительности денежных потоков по отношению к изменению активов, выручки:</b>				
Кч(ПДП/АК)				
Кч (ЧДП/АК)				
Кч (ПДП/В)				
Кч (ЧДП / В)				

*Вывод:*

2-й этап — анализ динамики показателей качества денежных потоков

Таблица 11.3 – Динамика показателей качества денежных потоков организации

Наименование показателя	Значение показателя за период, д. е. / д. е.		Абсолютное изменение
	базис	отчет	
1. Коэффициент платежеспособности по обычным видам:			
2. Коэффициент соотношения положительного денежного потока и активов:			
3. Коэффициент соотношения чистого денежного потока и положительного денежного потока:			
4. Коэффициент соотношения чистого денежного потока и активов:			
5. Коэффициент соотношения выручки и активов (оборачиваемость активов):			
6. Коэффициент соотношения чистого денежного потока и отрицательного денежного потока:			
7. Коэффициент соотношения положительного денежного потока и выручки от продаж:			
8. Коэффициент соотношения чистой прибыли и чистого денежного потока:			

**Вывод:**

**3-й этап — факторная оценка изменения эффективности  
денежных потоков**

*Факторная модель имеет вид:*

**Таблица 11.4 – Исходные данные и результаты факторного анализа**

Наименование показателя и формула расчета	Значение показателя, д. е./ д. е.		
	базис	отчет	абсолютное изменение
Результативный фактор $Y = \text{ЧДП} : \text{АК}$			
Фактор $Y1 = \text{ЧДП} : \text{ОДП}$			
Фактор $Y2 = \text{ОДП} : \text{ПДП}$			
Фактор $Y3 = \text{ПДП} : \text{АК}$			
<b>Результаты факторного анализа</b>			
<b>Влияние воздействующих факторов на результативный фактор, д. е./ д. е.</b>			
Изменение результативного фактора $Y$			
Влияние изменения фактора $Y1$			
Влияние изменения фактора $Y2$			
Влияние изменения фактора $Y3$			
Совместное влияние факторов			
Степень влияния факторов на изменение результативного фактора $Y$ , %			
Степень влияния факторов $Y1$			
Степень влияния факторов $Y2$			
Степень влияния факторов $Y3$			

**Вывод:**

Для оценки влияния изменения структуры денежных средств, направляемых на выплаты в результате текущей деятельности, на эффективность отрицательного денежного потока можно воспользоваться следующей факторной моделью:

**Таблица 11.5 – Оценка влияния составляющих отрицательного денежного потока на эффективность отрицательного денежного потока**

Наименование показателя	Значения показателя		
	базис	отчет	абсолютное изменение
1	2	3	4
<b>Исходная информация, млн. д. е.</b>			
Чистый денежный поток			
Отрицательный денежный поток. В том числе:			
на оплату товаров, сырья, услуг			
на оплату труда			
на расчеты по налогам и сборам			
на прочие расходы			
Положительный денежный поток			
Расчетные показатели, д. е./д. е.			
Результативный фактор У			
Первый фактор: $У1 = ЧДП : ПДП$			
Доля расходов на сырье в ПДП — У2			
Доля на оплату труда в ПДП — У3			
Доля выплат по налогам в ПДП — У4			
Доля на прочие расходы — У5			

### Окончание таблицы 11.5

1	2	3	4
<b>Результаты факторного анализа</b>			
$Y = Y_1:(Y_2 + Y_3 + Y_4 + Y_5)$			
Изменение результативного фактора			
<b>Влияние изменения фактора Y1</b>			
$DU(Y_1) = ((Y_{1к} - Y_{1н}) : (Y_{2н} + Y_{3н} + Y_{4н} + Y_{5н}))$			
Степень влияния, % СТ(Y1)			
<b>Влияние изменения фактора Y2</b>			
$DU(Y_2) - Y_{1к} : (Y_{2к} + Y_{3н} + Y_{4н} + Y_{5н}) - Y_{1к} : (Y_{2н} + Y_{3н} + Y_{4н} + Y_{5н})$			
Влияние второго фактора Y2 на результативный			
Степень влияния, % СТ(Y2)			
<b>Влияние изменения фактора Y3</b>			
$DU(Y_3) - (Y_{1к} : (Y_{2к} + Y_{3к} + Y_{4н} + Y_{5н}) - Y_{1к} : (Y_{2к} + Y_{3н} + Y_{4н} + Y_{5н}))$			
Влияние третьего фактора Y3 на результативный фактор			
Степень влияния, %			
<b>Влияние изменения фактора Y4</b>			
$DU(Y_4) - (Y_{1к} : (Y_{2к} + Y_{3к} + Y_{4к} + Y_{5н}) - Y_{1к} : (Y_{2к} + Y_{3к} + Y_{4н} + Y_{5н}))$			
Влияние четвертого фактора Y4 на результативный фактор			
Степень влияния, %			
<b>Влияние изменения фактора Y5</b>			
$DU(Y_5) - (Y_{1к} : Y_{2к} + Y_{3к} + Y_{4к} + Y_{5к}) - Y_{1к} : (Y_{2к} + Y_{3к} + Y_{4к} + Y_{5н})$			
Влияние пятого фактора Y5 на результативный фактор			
Степень влияния, %			
Совместное влияние факторов			

**Вывод:**

#### 4-й этап – оценка достаточности чистого денежного потока

Таблица 11.6 – Динамика показателей качества чистого денежного потока

Наименование показателя	Значение показателя		
	базис	отчет	абсолютное изменение
1. Чистый денежный поток по текущей деятельности, млн. д. е.			
2. Сумма выплат основного долга по заемным средствам, млн. д. е.			
3. Сумма прироста запасов за период, млн. д. е.			
4. Дивиденды, млн. д. е.			
5. Прирост внеоборотных активов, млн. д. е.			
6. Коэффициент достаточности чистого денежного потока, д. е./ д. е.			
7. Коэффициент реинвестирования денежного потока, д. е./ д. е.			

**Вывод:**

## ТЕМА 12. ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И СИСТЕМА УЧЁТА ЗАТРАТ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

### Практическое занятие № 21. Формирование финансовой структуры на основе организационной структуры фирмы

Задание 1. Организационная структура – это \_\_\_\_\_

Выделяют следующие типы организационных структур:

1.



позволило повысить степень точности калькулирования, поскольку косвенные затраты каждого ЦФО распределяются на продукцию пропорционально индивидуальным базам. В частности, базой распределения косвенных затрат для ЦФО «Раскройный цех» и для ЦФО «Цех прессования» было выбрано время работы оборудования, ЦФО «Цех монтажа конструкций» и ЦФО «Участок упаковки» – время работы персонала. Через ЦФО «Участок обработки декоративных изделий» проходят только изделия Б, что дает все основания относить всю сумму косвенных расходов только на эту продукцию. Результаты расчетов представить в таблице 12.2.

Распределите косвенные затраты производственных подразделений предприятия на два изделия согласно проведенной финансовой структуризации. Исходные данные представлены в таблице 12.1.

**Таблица 12.1 – Исходные данные**

Показатели	Раскройный цех	Цех прессования	Цех монтажа конструкций	Участок обработки декоративных изделий	Участок упаковки	ВСЕГО
Материальные затраты	10800	9180	15380	6560	4800	
Сдельная заработная плата	2760	4520	4280	6420	2460	
Оклады	1780	1680	2640	860	680	
Амортизация	8640	6580	4680	4240	700	
Аренда	460	480	240	260	220	
Обслуживание оборудования	1160	680	980	440	220	
Прочие затраты	2480	1900	1340	860	440	
<b>Всего</b>						
В том числе:						
Прямые затраты						
Косвенные затраты						

**Таблица 12.2 – Результаты расчетов по распределению косвенных затрат**

Показатели	Раск-ройный цех	Цех прессо-вания	Цех монтажа конструкций	Участок обработки декоративных изделий	Участок упаковки	ВСЕГО
База распре-деления затрат	время работы оборудования	время работы оборудования	время работы персонала	время работы персонала	время работы персонала	
Изделие А	45 %	35 %	60 %	0 %	45 %	
Изделие Б	55 %	65 %	40 %	100 %	55 %	
<b>Распределение косвенных затрат</b>						
Изделие А						
Изделие Б						

### ТЕМА 13. СЕГМЕНТАРНАЯ ОТЧЁТНОСТЬ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕГМЕНТОВ БИЗНЕСА

#### Практическое занятие № 22. Внутренняя отчётность центров ответственности. Выделение сегментов бизнеса

**Задание 1.** *Сегмент бизнеса – это* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ *Они могут быть*  
*2-х типов:* \_\_\_\_\_ *и* \_\_\_\_\_.

*Выделение отчётных сегментов проходит в несколько этапов:*

- 1.
- 2.
- 3.

4.

5.

*При оценке деятельности сегментов бизнеса необходимо обратить внимание на следующие показатели:*

1. *Доходы сегмента*

- 
- 
- 
- 
- 
- 

2. *Расходы сегмента*

- 
- 
- 
- 
- 
- 

3. *Финансовые результаты сегмента*

- 
- 
- 

*Задание 2. Сегментарная отчётность представляет собой \_\_\_\_\_*

\_\_\_\_\_

*Сегментарная отчётность может составляться для \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ пользователей.*

*Так, внешняя сегментарная отчётность содержит в себе \_\_\_\_\_*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

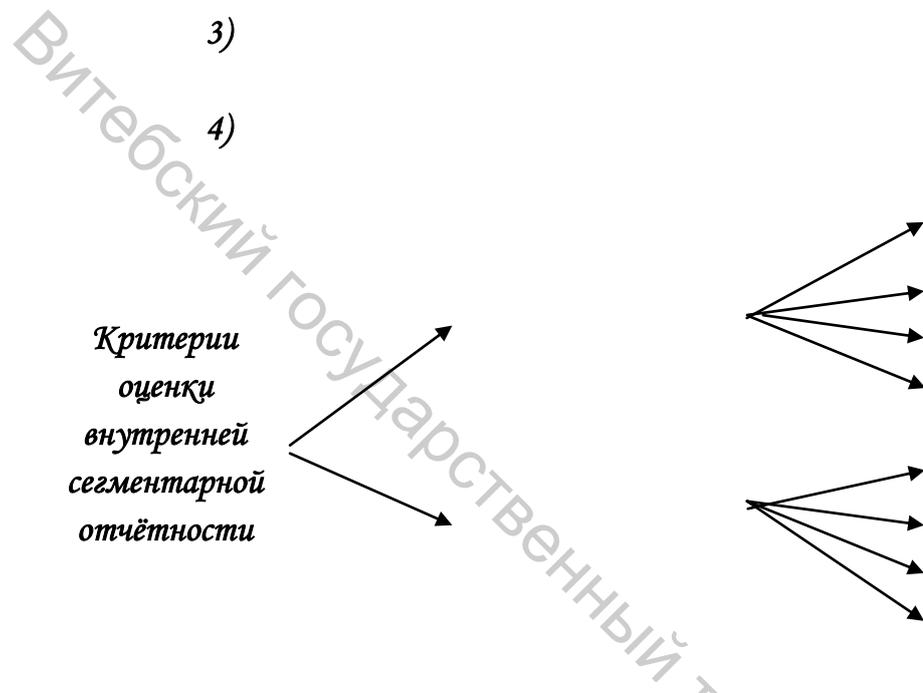
*Построение внутренней сегментарной отчетности базируется на соблюдении следующих принципов:*

1)

2)

3)

4)



**Задание 3.** ООО «Лаванда» занимается производством и реализацией ароматических масел. Финансовая структура построена на географическом принципе, т. е. ориентация на целевые рынки сбыта. В связи с вышеназванным, в организации выделяют три сегмента: производство, ориентированное на рынок Республики Беларусь, на рынок РФ и рынки дальнего зарубежья.

Используя данные таблицы 13.1, рассчитайте показатели эффективности вложений капитала для каждого подразделения организации в целом, а также дайте оценку эффективности вложений.

По полученным результатам сделать соответствующие выводы об эффективности деятельности подразделений и организации в целом.

**Таблица 13.1 – Анализ эффективности вложений капитала**

Наименование показателя	Значения показателей для подразделений			Итого
	Рынок РБ	Рынок РФ	Рынки дальнего зарубежья	
Исходная информация, млн. д. е.:				
вложения	10000	10000	10000	
выручка	40000	48000	50000	
затраты	30000	32000	38000	
прибыль				
Расчетные показатели, д. е./д. е.				
Возврат на вложенный капитал				
Рентабельность продаж				
Коэффициент оборачиваемости капитала				

**Задание 4.** В отчетном периоде ввиду изменения конъюнктуры рынка и снижения спроса на ароматические масла руководство ООО «Лаванда» освоило новые виды продукции: производство масла для массажа и увлажняющие масла для тела, в результате чего произошла полная реструктуризация фирмы.

На основании данных, представленных в таблице 13.2, а также информации, полученной в ходе выполнения задания 3, рассчитайте:

1) размер остаточной прибыли для каждого подразделения ООО «Лаванда»;

2) дайте обобщенную оценку деятельности подразделений организации.

На основании полученных данных сделайте выводы.

**Таблица 13.2 – Оценка деятельности подразделений организации**

Наименование показателя	Значения показателей для подразделений, выпускающих			Итого
	Ароматические масла	Масло для массажа	Масло для тела	
1. Стоимость активов подразделения, млн. д. е.	720	960	1080	
2. Выручка от продаж, млн. д. е.	15000	16800	20400	
3. Операционные затраты, млн. д. е.	9360	11040	14940	
4. Операционная прибыль подразделений, млн. д. е.				
5. Рентабельность продаж, %				
6. Оборачиваемость активов подразделения				
7. Рентабельность активов подразделения				
8. Минимально необходимая норма прибыли для подразделения, %	24	29	30	
9. Минимальный размер прибыли для подразделения, млн. д. е.				
10. Остаточная прибыль подразделения, млн. д. е.				
11. Доля остаточной прибыли подразделения в общей совокупности, %				
12. Интегральная оценка деятельности подразделения				

**Задание 5.** При анализе деятельности ООО «Лаванда» в новых, изменившихся условиях было выявлено, что такая структура сегментов бизнеса полностью себя оправдала. В связи с этим руководство каждого подразделения на следующий год планирует увеличить чистую прибыль на 20 %, 22 % и 2 % соответственно. При этом стоимость операционного капитала должна увеличиться на 96 млн. д. е., 120 млн. д. е. и 144 млн. д. е. соответственно.

Тогда на основании уже имеющихся данных и данных задания 4 оцените целесообразность принятия менеджерами структурных подразделений решения о капитальных вложениях, при условии, что плата за операционный капитал в

отчётном периоде составила 12 %, а по прогнозу её величина увеличится на 2 п. п. (рассчитывается исходя из стоимости капитала).

**Таблица 13.3 – Обоснование принятия решений по капитальным вложениям**

Наименование показателя	Значения показателей для подразделений, выпускающих			Итого
	ароматические масла	масло для массажа	масло для тела	
<b>Отчётный период</b>				
1. Стоимость активов подразделения, млн. д. е.				
2. Операционная прибыль подразделений, млн. д. е.				
3. Налог на прибыль, млн. д. е.				
4. Чистая операционная прибыль подразделений, млн. д. е.				
5. Плата за операционный капитал, млн. д. е.				
6. Экономическая прибыль, млн. д. е.				
<b>Плановый период</b>				
1. Стоимость активов подразделения, млн. д. е.				
2. Операционная прибыль подразделений, млн. д. е.				
3. Налог на прибыль, млн. д. е.				
4. Чистая операционная прибыль подразделений, млн. д. е.				
5. Плата за операционный капитал, млн. д. е.				
6. Экономическая прибыль, млн. д. е.				

--

## ТЕМА 14. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

### Практические занятия № 23. Принятие решений по безубыточности бизнеса

**Задание 1.** Предприятие производит один вид продукции. Постоянные расходы предприятия в отчетном месяце – 50000 д. е, переменные – 36 д. е./шт., производственная мощность предприятия составляет 5000 шт. в месяц. Цена единицы продукции – 64 д. е.

А. На основе анализа точки безубыточности определите величину полных затрат, выручки от реализации, финансовый результат от реализации.

Б. Вследствие изменений тарифов оплаты труда постоянные расходы в отчетном месяце повысились и составили 56000 д. е./месяц, а переменные затраты достигли 38 д. е./шт. Цена на продукцию осталась неизменной. Определите критическую величину.

**Задание 2.** Согласно условиям задания 1 критический объем реализации составил \_\_\_\_\_ шт. Однако предприятие получило заказ только на 1500 шт., чего недостаточно для достижения точки нулевой прибыли. Принято решение, что оптимизация прибыли должна осуществляться за счет снижения постоянных расходов (уменьшения арендной платы и амортизации оборудования).

Определите предельно минимальную величину постоянных расходов в этом случае.

**Задание 3.** Организация ООО «Белоснежка» в отчетном году произвела и реализовала 90.000 упаковок стирального порошка на сумму 746 000 тыс. д. е. Общие затраты составили 628 000 тыс. д. е., из них переменные составляют 68 %.

Определите запас производственной и финансовой прочности организации.

Как изменится уровень финансовой прочности, если переменные затраты на единицу продукции возрастут на 8 %, а постоянные останутся на том же уровне?

Витебский государственный технологический университет

**Задание 4.** На основании данных, представленных в таблице, определите и проанализируйте влияние изменения постоянных затрат организации на результаты её деятельности.

**Таблица 14.1 – Варианты распределения переменных затрат предприятия, д. е.**

Наименование показателя	Значение показателя для вариантов		
	1	2	3
Выручка	8000	8000	8000
Затраты	5000	5000	5000
В том числе постоянные	2000	2500	3000

Для оценки влияния постоянных затрат на результаты деятельности организации составьте расчётную таблицу 14.2.

Витебский государственный технологический университет

**Таблица 14.2 – Влияние постоянных затрат на значение операционного рычага, д. е.**

Наименование показателя	Значение показателя для вариантов		
	1	2	3
1. Выручка	8000	8000	8000
2. Затраты	5000	5000	5000
В том числе			
3. – Переменные			
4. – Постоянные	2000	2500	3000
5. Маржинальная прибыль			
6. Порог рентабельности			
7. Прибыль от реализации			
8. Значение операционного рычага			
9. Запас финансовой прочности			
10. Уровень запаса финансовой прочности, %			
11. Темп роста постоянных затрат			
12. Темп роста операционного рычага			

**Задание 5.** Организация ООО «Луч» производит и реализовывает кастрюли. В таблице 14.3 представлены данные о деятельности фирмы в 2011 г.

Оцените меры по улучшению работы предприятия на планируемый период:

1. Отдел сбыта считает реальным довести объем продаж до 550 тыс. ед., если цены будут снижены на 10 %. Как это скажется на прибыли?

2. Будет ли лучше, если цены повысить на 10 % и согласиться на уменьшение количества продаж на 15 %?

3. Если пойти на увеличение только материальных затрат на 11,5 %, то на сколько следует увеличить объем продаж, чтобы получить прибыль не меньше, чем в прошлом году (при условии, что объем продаж в натуральном выражении останется на уровне прошлого года); какой в этом случае должна быть цена продажи?

--

**Таблица 14.3 – Показатели деятельности организации при различных вариантах**

Показатель	Исходные данные	Вариант А	Вариант Б
Объем продаж, ед.	450 000		
Цена, д. е./ед.	85 000		
Расходы по изготовлению и сбыту, тыс. д. е.			
заработная плата по изготовлению	3200		
материалы	9000		
переменная часть общих затрат	2500		
упаковка и транспортировка	910		
постоянные расходы	15890		
Переменные расходы на единицу			
Маржинальный доход			
Прибыль			



**Задание 6.** По результатам работы в прошлом году ОАО «Снежинка» имело следующие затраты и результаты.

Расходы: основные материалы – 4 300 тыс. д. е. (100 % переменные, т. е. зависящие от объема производства); зарплата за изготовление продукции 1600 тыс. д. е. (100 % переменные); общепроизводственные расходы – 3 500 тыс. д. е. (из них 60 % – постоянные, а 40 % – переменные); затраты по управлению и сбыту – 800 тыс. д. е. (80 % – постоянные, а 20 % – переменные);

чистая выручка – 10 350 тыс. д. е., прибыль от реализации продукции – 150 тыс. д. е.

Ввиду повышения оплаты труда в текущем году заработная плата за работу по изготовлению продукции возрастет на 7,5 %, а общие производственные затраты – на 4 %.

Повышение заработной платы, естественно, скажется и на конечном итоге и, если не принять мер, может привести к убыткам. Изучив ситуацию, предприятие определило три возможных варианта обеспечения прибыльности при одновременном повышении заработной платы:

а) увеличение цены на 5 %, но в этом случае объем производства и продаж уменьшится на 10 %;

б) увеличение цены на 2 %, при этом объем производства и продаж сохраняется, однако возможность его роста исключается;

в) увеличение объема производства и продаж на 20 %. У предприятия есть резерв производственных мощностей для изготовления дополнительного количества продукции и уверенность в ее сбыте при сохранении прежних цен.

Какой вариант решения вы бы порекомендовали данному предприятию? Подтвердите ваше мнение расчетами.



**Задание 7.** Изделия А, Б и В могут обрабатываться на токарных станках различных типов (обычных, полуавтоматах и автоматах), имеющих разные расходы на содержание и работу. Для изделия В силу специфики его изготовления необходима оснастка к станку-автомату.

Затраты на содержание и работу станков характеризуются следующими данными.

**Таблица 14.4 – Затраты на содержание и работу оборудования**

<i>Показатель</i>	<i>Тип станка</i>		
	<i>автомат</i>	<i>полуавтомат</i>	<i>обычный</i>
Амортизация, д. е.	1000,00	500,00	50,00
Спецоснастка для изделия В	500,00		
Стоимость обработки, д. е./мин	3,00	1,50	2,00
Энергия, д. е./мин	1,00	0,75	1,25
Расходы на содержание, д. е./мин	2,00	0,50	0,10

Объем производства и время обработки изделий приведены в следующей таблице.

**Таблица 14.5 – Объем производства и время обработки изделий**

<i>Изделие</i>	<i>Количество, ед.</i>	<i>Время обработки на станке, мин/ед.</i>		
		<i>автомат</i>	<i>полуавтомат</i>	<i>обычный</i>
А	100	1,0	3,0	5,0
Б	10	2,0	3,0	5,0
В	500	0,4	1,5	6,0



**Задание 8.** Во время реконструкции оборудования (сентябрь и октябрь) следует ожидать недовыпуска 5600 деталей. Что выгоднее:

а) заранее выпустить большее количество деталей, равномерно распределив их выпуск в течение 8 месяцев (затраты по хранению 0,05 д. е. на единицу в месяц). При этом производственные мощности позволяют увеличить ежемесячно объем производства;

б) продолжать выпуск деталей на менее эффективном оборудовании с дополнительными затратами в 0,3 д. е. за единицу?

### Практические занятия № 24. Принятие решений по ассортименту продукции

**Задание 9.** Предприятие производит продукцию А, Б, В, Г. Экономист планово-экономического отдела предлагает снять изделие Г с производства ввиду его убыточности. Расчеты работника приведены в таблице.

Проведите собственный анализ целесообразности производства продукции Г, используя метод «директ-костинг». Каким образом можно повысить рентабельность изделия Г?

**Таблица 14.7 – Расчёт экономиста ПЭО**

<i>Показатель</i>	<i>Изделие</i>			
	<i>А</i>	<i>Б</i>	<i>В</i>	<i>Г</i>
Прямые затраты на материалы	889750	684600	715500	760000
Прямые затраты на заработную плату	127750	179000	152500	392500
Прочие прямые расходы	6000	7600	7000	9500
Накладные расходы	199030	278875	237590	611505
Выручка	1250000	1400000	1450000	1250000
Прибыль	27470	249925	337410	-523505
Рентабельность, %	2,25	21,73	30,33	-29,52

**Задание 10.** На основании исходных данных, представленных в таблице 14.8, необходимо сравнить выгодность производства каждого изделия традиционным и маржинальным методами.

**Таблица 14.8 – Исходные данные для анализа**

<i>Показатель</i>	<i>Вид продукции</i>		
	<i>А</i>	<i>Б</i>	<i>В</i>
Объём продаж, шт.	1000	1200	600
Выручка от реализации, д. е.	60000	78000	21000
Материальные затраты, д. е.	18000	12000	6000
Трудовые затраты, д. е.	12000	19200	9000
Прочие переменные затраты, д. е.	2000	6000	900

На основании полученных данных сделайте выводы. Сумма накладных расходов организации за отчётный период составила 68400 д. е. За базу распределения накладных расходов принять:

- а) трудовые затраты;
- б) материальные затраты.

**Задание 11.** ОАО «Южный Ветер» производит и реализует продукцию А в количестве 500 единиц по цене 105 д. е. за штуку. Постоянные расходы организации – 23000 д. е.

Руководству организации стало известно, что в следующем году цены на материал повысятся на 10 %. Маркетинговое исследование рынка показало, что объём реализации продукции А возрастёт на 10 %, при условии, что цена снизится на 5 %.

Руководство организации принимает решение о снятии с производства изделия А, взамен которого планируется выпуск продукции Б, которая будет реализовываться по цене 112 д. е. Проанализируйте целесообразность принятого решения, если известны следующие данные.

**Таблица 14.9 – Исходные данные для обоснования управленческого решения**

<i>Показатель</i>	<i>Вид продукции</i>	
	<i>А</i>	<i>Б</i>
Прямые затраты на материалы (без повышения цен на материал А), д. е.	10 500	6 870
Прямые затраты на оплату труда, д. е.	6800	10 340
Прочие прямые расходы, д. е.	1 580	1 900

--

**Задание 12.** Деятельность ОАО «Восторг» характеризуется следующими данными.

**Таблица 14.10 – Показатели деятельности ОАО «Восторг»**

<i>Показатель</i>	<i>Значение</i>
Объём реализации, шт.	120 000
Цена реализации, тыс. д. е.	25
Норма расхода прямых материалов, тыс. д. е./ед.	12
Норма расхода затрат живого труда, тыс. д. е./ед.	8
Постоянные расходы, тыс. д. е.	240 000

Руководство организации принимает решение о модернизации производственной линии с целью экономии затрат прямого труда (в связи с сокращением численности операторов). Известно, что на проведение модернизации потребуются дополнительные расходы в размере 12 000 тыс. д. е., однако в случае его проведения при прочих равных условиях уменьшится норма расхода затрат прямого труда до уровня 7,5 тыс. д. е.

Необходимо обосновать решение о проведении модернизации или об его отклонении.

**Практическое занятие № 25. Принятие управленческих решений по капитальным вложениям и инвестициям**

**Задание 13.** Величина оборотных активов организации за отчетный период — 2400 тыс. д. е., оборотные обязательства — 1020 тыс. д. е., выручка от реализации продукции — 5 млн. д. е.

Определите потребность в источниках финансирования, если организация планирует увеличить объем продаж на 30 %.

**Задание 14.** Активы организации составляют 1500 тыс. д. е., собственный капитал — 900 тыс. д. е., выручка от реализации — 4200 тыс. д. е., а чистая прибыль — 1200 тыс. д. е. Руководство организации считает, что выплаты дивидендов должны составить 18 %.

Оцените степень прироста выручки за счет внутренних резервов. Какова должна быть норма нераспределенной прибыли, чтобы прирост выручки был больше прироста выручки за счет внутренних резервов на 22 %?

**Задание 15.** Основываясь на данных задания 15, оцените степень прироста выручки за счет внутренних резервов, если организация приняла решение не выплачивать дивиденды.

Витебский государственный технологический университет

**Задание 16.** Организация планирует закупить станок стоимостью 1800 млн. д. е. Согласно расчетам за расчетный период – 3 года ожидаемая чистая прибыль составит соответственно 700 млн. д. е., 840 млн. д. е., 1080 млн. д. е. Определите срок окупаемости.

Витебский государственный технологический университет

**Задание 17.** Инвестиционные проекты А и В характеризуются параметрами: инвестиции — соответственно 840 млн. д. е. и 1080 млн. д. е., дисконтированный доход — 1080 млн. д. е. и 1600 млн. д. е.

Какой из проектов является наиболее эффективным?

Витебский государственный технологический университет

**Задание 18.** Определите срок окупаемости инвестиционного проекта, если инвестиционный период — 4 года, стоимость — 16000 млн. д. е., а размеры чистой прибыли за каждый период срока инвестиций — 7000 млн. д. е., 8400 млн. д. е., 9400 млн. д. е. и 10000 млн. д. е.



**Задание 19.** Облигация «XXX» номиналом 100 млн. д. е. продается по курсу 99 тыс. д. е., а облигация «ZZZ» номиналом 200 млн. д. е. — по курсу 102 тыс. д. е.

Рассчитайте эффективность продажи облигаций.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Васильева, Л. С. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. пособие / Л. С. Васильева, Д. В. Ряховский. – Москва : Эксмо, 2009. – 544 с.
2. Вахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. пособие / М. А. Вахрушина. – Москва : Финстатинформ, 1999. – 359 с.
3. Вахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. пособие / М. А. Вахрушина. – Москва : Финстатинформ, 2002. – 364 с.
4. Вахрушина, М. А. Управленческий анализ : учеб. пособие / М. А. Вахрушина. – Москва : Омега-Л, 2010. – 399 с.
5. Друри, К. Управленческий и производственный учет : учебник пер. с англ. / К. Друри. – Москва : Юнити-Дана, 2006. – 432 с.
6. Ефремова, А. А. Себестоимость: от управленческого учёта затрат до бухгалтерского учёта расходов / А. А. Ефремова. – Москва : Вершина, 2006. – 208 с.
7. Зимакова, Л. А. Сборник задач по бухгалтерскому управленческому учету : учеб. пособие / Л. А. Зимакова. – Москва : КНОРУС, 2005. – 192 с.
8. Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : учебник для вузов / В. Б. Ивашкевич. – Москва : Экономистъ, 2006. – 618 с.
9. Ивашкевич, В. Б. Сборник заданий и примеров по управленческому учету : учеб. пособие / В. Б. Ивашкевич. – Москва : Финансы и статистика, 2000. – 80 с.
10. Карпова, Т. Б. Управленческий учет : учебник для вузов / Т. Б. Карпова. – Москва : Юнити, 2000. – 350 с.
11. Керимов, В. Э. Современные системы и методы учёта и анализа затрат в коммерческих организациях : учебное пособие / В. Э. Керимов. – Москва : Эксмо, 2005. – 364 с.
12. Керимов, В. Э. Управленческий учет : учебник / В. Э. Керимов. – Москва : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. – 268 с.
13. Кукукина, И. Г. Управленческий учет : учеб. пособие / И. Г. Кукукина. – Москва : Финансы и статистика, 2004. – 400 с.
14. Ладутько, Е. Н. Управленческий учет в системе контроля себестоимости и прибыли / Е. Н. Ладутько. – Минск : Бел. навука, 2003. – 112 с.
15. Николаева, О. Е. Управленческий учет / О. Е. Николаева, Т. В. Шишкова. – Москва : Елиториал УРСС, 2004. – 320 с.
16. Панков, Д. А. Бухгалтерский анализ : теория, методология, методики : пособие / Д. А. Панков, Л. С. Воскресенская. – Минск : Элайда, 2008. – 246 с.
17. Панков, Д. А. Теория и методика управленческого бухгалтерского учета : учебное пособие / Д. А. Панков. – Минск : Профит, 2006. – 120 с.
18. Управленческий учет : учеб. пособие / под ред. А. Д. Шеремета. – Москва : ИД ФБК – пресс, 2004. – 512 с.