

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических работ
по дисциплине
«УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ»
для студентов направления 38.04.01 «Экономика»,
направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков»

Ставрополь
2026

Методические указания составлены в соответствии с программой дисциплины «Управление затратами» для студентов направления подготовки 38.04.01 Экономика.

Методические указания содержат рекомендации по изучению тем дисциплины, контрольные вопросы, задачи, необходимую литературу. Каждый студент перед началом учебного семестра может ознакомиться с необходимым теоретическим материалом, изложенным в лекциях у преподавателя.

Настоящие методические указания освещают далеко не все вопросы, возникающие во время изучения студентами дисциплины, однако значительно сокращают время ее практического осмысления, являются основным и центральным звеном в процессе – «обучение – самообучение – самоконтроль – контроль».

Содержание

Введение	5
Практическая работа 1. Теоретические основы управления затратами	6
Практическая работа 2. Учет затрат в системе управленческого учета	9
Практическая работа 3. Классификация производственных затрат по степени зависимости от объема производства	16
Практическая работа 4. Принятие управленческих решений на основе расчета порога рентабельности и запаса финансовой прочности	23
Практическая работа 5. Позаказный метод калькулирования себестоимости	29
Практическая работа 6. Попроцессный метод калькулирования себестоимости	32
Практическая работа 7. Нормативный учет затрат на предприятии	39
Практическая работа 8. Гибкий бюджет и анализ отклонений как средство контроля затрат	42
Практическая работа 9. Анализ безубыточности и целевое планирование прибыли	53
Практическая работа 10. Стратегическое управление затратами предприятия	57
Список рекомендуемой литературы	60

Введение

«Управление затратами» является учебной дисциплиной, формирующей необходимые профессиональные знания, современный тип экономического мышления и поведения на основе выработки представлений о структуре и методах учета и анализа издержек производства, принципах принятия оптимальных экономических решений на предприятиях отрасли.

Основная цель дисциплины заключается в необходимости комплексного изучения классификации расходов и издержек предприятия, определяемой решающим влиянием совокупности затрат на формирование практически всех финансовых показателей и тем, что в конечном итоге затраты являются объектом финансового планирования и контроля со стороны финансовых служб предприятия.

В процессе изучения данной дисциплины студенты должны:

- усвоить содержание основных понятий, знать действующее законодательство, регламентирующее порядок начисления и списания затрат на предприятии;
- исходя из экономического содержания и целевого назначения, классифицировать затраты;
- с целью определения оптимальной ценовой политики предприятия, научиться планировать затраты на производство и реализацию продукции;
- освоить методику планирования затрат по элементам с помощью сметы затрат на производство;
- знать влияние структуры затрат на производство и реализацию продукции на конечные результаты предпринимательской деятельности.

Изучение дисциплины «Управление затратами» позволяет студентам значительно расширить свои знания по специальности и более четко уяснить сущность проблем, возникающих на предприятии в области управления затратами. Особое внимание уделяется применению методов обоснования и принятия решений по основным вопросам стратегии и тактики развития предприятия в сфере управления затратами.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1

Теоретические основы управления затратами

Теоретическая часть

В экономической литературе и на практике наряду с термином «затраты» используются и такие, как «расходы», «издержки», «себестоимость». Причем многие авторы трактуют их как синонимы и не делают различий между этими понятиями. Однако различия существуют.

Издержки производства – это стоимостное выражение совокупных затрат средств производства и средств существования работников производства.

Ресурсы – это денежная оценка всего участвующего в производстве живого и овеществленного труда (примененные основные фонды, оборотные средства и рабочая сила). *Потребленные ресурсы* – это затраты для получения результата. Потребленные ресурсы отличаются от примененных ресурсов способом перенесения стоимости на готовый продукт. Основные фонды переносят часть своей стоимости, оборотные в течение года делают несколько оборотов, каждый раз перенося свою стоимость.

Понятие издержек в учете относится к объектам, поглощающим эти ресурсы, т.е. к «объектам учета затрат».

Издержки производства можно разделить на части:

- затраты, которые способны участвовать в процессе производства уже сейчас и в скором будущем приносить прибыль;
- затраты, которые осуществляются для возможного использования в будущем, то есть запасы;
- затраты, которые были осуществлены, но в результате смены курса производства или другой причины остались не востребованы.

Первый вид затрат непосредственно участвует в процессе создания прибыли. В производственном процессе соотношение различных материалов, комплектующих изделий, используемого различного оборудования и инструментов и других видов затрат формируется не спонтанно.

Согласно Положению о составе затрат, включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), себестоимость продукции (работ, услуг) представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию.

Различают себестоимость продукции и себестоимость одного изделия (удельную себестоимость); себестоимость незавершенного производства, себестоимость готовой продукции на складе, себестоимость отгруженной продукции.

По своей экономической природе себестоимость отражает текущие затраты организации на производство и реализацию продукции (работ, услуг). Общие же затраты, которые несет предприятие в процессе производства и реализации, кроме текущих затрат, включают затраты, не относящиеся к отчетному периоду (будущих или прошлых периодов), и затраты, финансируемые из других источников, чем себестоимость (из собственной прибыли, целевых поступлений, за счет фондов, резервов и прочих источников).

Конкретизация показателей себестоимости в зависимости от ее видов представлена в таблице 1.1.

Себестоимость продукции включает производственные и внепроизводственные затраты. *Внепроизводственные затраты* связаны с затратами на административные (управленческие) нужды, затраты по сбыту товаров и т.д.

По отношению к *производственным затратам* можно выделить расходы в себестоимости реализованной продукции, стоимость готовой продукции на складе и себестоимость незавершенного производства.

Расходы – это часть затрат, понесенных предприятием на изготовление продукции, реализованной в заданном отчетном периоде. *Моментом перехода затрат в состояние расходов* является либо момент отгрузки

продукции (юридический подход, связанный с изменением собственника) либо момент оплаты продукции (экономический подход, связанный с поступлением денежных средств на предприятие). Таким образом, момент перехода затрат в категорию расходов задается нормативными документами и учетной политикой, выбранной предприятием.

Таблица 1.1 – Показатели себестоимости в зависимости от ее видов

Вид себестоимости	Содержание показателей себестоимости	
	товарной продукции	продукта или процесса
Технологическая себестоимость	Затраты на производство на участке, в бригаде, по отдельному агрегату, земельной площади	Затраты сырья и материалов, комплектующих изделий и полуфабрикатов, технологической энергии; оплата труда производственных рабочих; расходы на содержание машин и оборудования
Цеховая себестоимость	Технологическая себестоимость + расходы на обслуживание и управление производством (цеховые расходы)	Технологическая себестоимость + доля расходов на обслуживание и управление производством (цеховые расходы)
Производственная себестоимость	Цеховая себестоимость + общехозяйственные расходы	Цеховая себестоимость + доля общехозяйственных расходов
Полная себестоимость	Производственная себестоимость + коммерческие расходы	Производственная себестоимость + доля коммерческих расходов

В Положении по бухгалтерскому учету *расходами* организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств,

приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества).

Расходы текущего периода не могут быть связаны с доходами будущих учетных периодов. Для финансовой бухгалтерии важно, чтобы запасы незавершенного производства и готовой, но не отгруженной продукции не были включены в сумму расходов на изготовление проданных товаров, так как расходы вычитаются из доходов при определении прибыли.

Задания

Дать характеристику следующим категориям, понятиям и терминам:

- временная ценность денег и информации;
- дисконтирование;
- долгосрочные и краткосрочные управленческие решения;
- затраты производства;
- калькулирование себестоимости продукции;
- контроль и регулирование;
- коммуникация;
- микроэкономическая среда;
- мотивация (стимулирование);
- ограниченность ресурсов;
- планирование (бюджетирование);
- прогнозирование деятельности;
- производственный учет;
- стратегия и тактика управления;
- управление затратами;
- управление по отклонениям;
- управление себестоимостью продукции;
- управленческий учет;
- учет затрат;
- финансовый учет;

- центры затрат;
- центры ответственности;
- экономический доход;
- экономическая среда.

Вопросы к практическому занятию

- 1 Какова история возникновения и этапы становления управленческого учета?
- 2 В чем сущность системы производственного учета и системы управленческого учета?
- 3 Каково соотношение функций учета и функций управления?
- 4 Какие основные признаки характеризуют систему управленческого учета?
- 5 Какова структура управленческого учета?
- 6 Дайте сравнительную характеристику финансового и управленческого учета.

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

Учет затрат в системе управленческого учета

Теоретическая часть

Классификация – метод познания, исследования изучаемых объектов или явлений, то есть разделение на классы на основе определенных общих признаков объектов и закономерных связей между ними. Чем больше выделено признаков классификации, тем выше степень познания объекта. Классификация затрат по тому или иному признаку или по нескольким признакам одновременно лежит в основе организации учета и анализа производственных затрат, калькулирования себестоимости продукции,

осуществления процесса принятия решения.

Отечественные классификации затрат по различным основаниям приведены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Отечественные классификации затрат

Признаки классификации	Подразделение затрат
По экономическим элементам	Экономические элементы затрат
По статьям себестоимости	Статьи калькуляции себестоимости
По отношению к технологическому процессу	Основные и накладные
По составу	Одноэлементные и комплексные
По способу отнесения на себестоимость продукта	Прямые и косвенные
По роли в процессе производства	Производственные и внепроизводственные
По местам возникновения	Основное производство, вспомогательного производство. Цех, участок, бригада.
По этапам производственного процесса	Процесс (передел)1, процесс (передел)2 и т.д.
По видам продукции, работ, услуг	Группа (серия, тип) А продукции, группа (серия, тип) Б продукции и т.д.
По целесообразности расходования	Производительные и непроизводительные
По возможности охвата планом	Планируемые и не планируемые
По периодичности возникновения	Текущие и единовременные
По отношению к готовому продукту	Затраты на НЗП и на готовый продукт
По отношению к объему производства	Переменные и постоянные

Особенностью классификаций затрат за рубежом является их прагматизм и направленность на создание условий для удобства практического применения.

Выбор способов группировки затрат на конкретном предприятии определяется рядом факторов: спецификой деятельности предприятия, особенностями технологии и организации производства, номенклатурой вырабатываемой продукции, организационной структурой предприятия и

другими.

Управление затратами на предприятии призвано комплексно решать следующие основные задачи:

- выявления роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным функциям управления;
- расчет затрат по подразделениям предприятия;
- исчисление необходимых затрат на единицу продукции (работ, услуг);
- подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии управленческих решений;
- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса и во всех подразделениях предприятия;
- выбор способов нормирования затрат;
- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы предприятия.

Управление затратами на предприятии предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т.е. разработку (принятие) и реализацию решений, а также контроль за их исполнением. Функциями управления затратами с точки зрения отечественного менеджмента являются: прогнозирование и планирование, организация, координация и регулирование, активизация и стимулирование выполнения, учет и анализ.

Выполнение функций управления реализуется путем воздействия управляющей подсистемы (субъекта управления) на управляемую подсистему (объект управления).

Основными принципами управления затратами являются:

- системный подход к управлению затратами;
- единство методов, практикуемых на разных уровнях управления

затратами;

- управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия – от создания до утилизации;

- сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции, недопущение излишних затрат;

- широкое внедрение эффективных методов снижения затрат;

- совершенствование информационного обеспечения о затратах;

- повышение заинтересованности подразделение предприятия в снижении затрат.

Соблюдение всех принципов управления затратами создает базу экономической конкурентоспособности предприятия, завоевания им передовых позиций на рынке.

Руководители для выполнения своих функций нуждаются в информации. Управление начинается с получения и восприятия информации, оно включает принятие решения на основе информации и завершается контролем выполнения этого решения также на основе соответствующей информации.

Управляющие могут получать информацию сами непосредственно от объекта управления, либо она поступает в обработанном виде от специальных информационных служб. Важнейшей из них является бухгалтерия. В настоящее время она – единственный поставщик документально обоснованной и системной экономической информации о фактическом наличии и использовании имущества и ресурсов организации, о хозяйственных процессах и результатах деятельности, о долговых обязательствах, расчетах и претензиях.

До последнего времени управленческие функции бухгалтерии ограничивались контролем за соблюдением законности совершения хозяйственных операций, установленных правил приема и отпуска ТМЦ, правильным расходованием фонда заработной платы, за соблюдением штатной, финансовой и кассовой дисциплины, установленных правил и

сроков проведения инвентаризации, взыскания дебиторской и погашения кредиторской задолженности, соблюдением платежной дисциплины, контролем за законностью списания недостач, потерь, просроченных долгов и т.п.

Сейчас бухгалтерский учет как наиболее организованная часть информационной системы предприятия становится составной частью управляющей системы предприятия.

На зарубежных предприятиях наряду с финансовым учетом выделяется управленческий учет.

Задания

1. Провести классификацию затрат по данным приведенных ситуаций, заполнив при этом пропуски.

Исходные данные:

1) предприятие ООО «Процессинг» рассматривает возможности реализации оборудования, остаточная стоимость которого 55300 руб. При принятии решения о реализации оборудования информация о остаточной стоимости позволяет классифицировать эти 55300 руб. как _____ затраты;

2) предприятие ООО «Нафта» решило арендовать в течение одного года у ООО «Процессинг» специальные инструменты, необходимые для выпуска партии образцов изделий. Арендная плата по условиям договора составит 60000 руб. в год. При анализе деятельности предприятия ООО «Нафта» арендная плата за специнструменты может быть классифицирована как _____ затраты;

3) рабочему обрабатывающего цеха ООО «Нафта» выплачивается фиксированная ставка оклада плюс определенная сумма за каждую дополнительно выпущенную единицу продукции. В данном случае затраты по оплате труда являются _____;

4) оборудование, имеющее остаточную стоимость 25300 руб., может быть реализовано лишь за 17600 руб. Если предприятие ООО «Нафта»

примет решение не продавать, а использовать данное оборудование для собственных нужд, то эти 17600 руб. являются для него _____ затратами;

5) предприятие ООО «Нафта» принимает решение: оборудование, остаточная стоимость которого 25300 руб., не продавать, а продолжать использовать в собственной деятельности. Однако для дальнейшей эксплуатации оборудования его необходимо отремонтировать. Затраты на ремонт в этом случае могут быть классифицированы как _____;

6) содержание и эксплуатация каждой единицы производственного оборудования, находящегося в сборочном цехе ООО «Процессинг», обходится ему в среднем в 12800 руб. в год. При контроле за деятельностью цеха со стороны администрации предприятия и оценке общих финансовых результатов эти затраты классифицируются как _____.

2. Отразить графически динамику затрат в зависимости от перечисленных видов деятельности предприятия ООО «Контур», занимающегося производством и реализацией парафина.

Исходные данные:

1) согласно штатного расписания секретарю-делопроизводителю установлен постоянный оклад в 12500 руб. в месяц;

2) часовая тарифная ставка оплаты труда производственных рабочих составляет 120 руб. в час за гарантированную 40-часовую рабочую неделю;

3) директор ООО «Контур» выплачивает производственным рабочим 120 руб. в час за каждый проработанный ими час;

4) директор предприятия выплачивает производственным рабочим 120 руб. в час за каждый проработанный ими час до 40 часов и 180 руб. в час за каждый час, проработанный ими сверх 40 часов;

5) затраты на освещение и отопление исчислены для предприятия в 124 руб. в час;

6) по штатному расписанию ООО «Контур» директору в настоящее время установлен оклад в 23000 руб. в месяц в качестве старшего администратора. Если предприятие расширит деятельность, потребуется

принять на работу ещё одного администратора с постоянным окладом 20000 руб. в месяц;

7) администрация предприятия принимает решение повысить секретарю-делопроизводителю его должностной оклад в 12500 руб. в месяц на 10%, начиная с сентября текущего года.

3. Провести классификацию затрат по различным признакам.

Исходные данные представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Виды затрат и признаки их классификации

Классификационные признаки	Экономическое содержание		Способ отнесения на себестоимость		Роль в процессе производства		Отношение к объему производства	
Виды затрат	Основ ные	Накла дные	Прямые	Косве нные	Произв одствен ные	Внепрои зводстве нные	Переमे нные	Постоя нные
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Отчисления на социальное и медицинское страхование производственных рабочих								
2. Охрана труда и техника безопасности персонала организации.								
3. Амортизация оборудования цеха								
4. Оплата труда административно-управленческого персонала организации								
5. Подготовка и освоение производства								
6. Оплата труда торговых агентов и посредников за реализацию продукции								

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

7. Электроэнергия в цехах								
8. Смазочные материалы для оборудования в цехе								
9. Оплата труда и отчисления на социальные нужды специалистов по маркетингу								
10. Хозяйственное обслуживание предприятия								
11. Покупные изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера сторонних предприятий								

Классификацию провести в таблице 2.1, отметив знаком «+» принадлежность к различным классификационным группам.

Вопросы к практическому занятию

1. Каковы основные направления классификации затрат?
2. Какова классификация затрат для прогнозирования деятельности предприятия?
3. Каковы методы дифференциации издержек?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

Классификация производственных затрат по степени зависимости от объема производства

Теоретическая часть

Управление текущими затратами предприятия рассматривают в жесткой связи с результатами производственной деятельности. При существенных изменениях производственной программы необходим детальный анализ содержания затрат, их состава, структуры с тем, чтобы проработать альтернативные варианты, оценить их эффективность в зависимости от изменения объемов производства продукции, ее цены, оплаты труда и других факторов.

Суммарные затраты предприятия – как производственные, так и внепроизводственные, независимо от того, относятся ли они на себестоимость или на финансовые результаты – можно разделить на три основные категории.

1. *Постоянные* (или пропорциональные, фиксированные) затраты не следуют за динамикой объема производства;

2. *Переменные* (или пропорциональные) затраты возрастают либо уменьшаются пропорционально изменению объема производства;

3. *Смешанные* затраты состоят из переменной и постоянной части.

Постоянные затраты не зависят от изменения объема произведенной продукции, а также от выручки от реализации за определенный период. К таким затратам относятся:

- амортизационные отчисления;
- проценты за кредит;
- арендная плата;
- оклады управленческих работников;
- административные расходы и др.

Выделение постоянных затрат является условным, так как, являясь неизменными для общего объема производства, они имеют некоторую тенденцию к относительному уменьшению с ростом объема производства и, наоборот, относительному увеличению при снижении объема производимой продукции. В связи с этим рассматриваемые затраты часто называют *условно-постоянными*.

Условно-постоянные затраты могут изменяться под воздействием факторов, не связанных с изменением объема производства. К таким факторам можно отнести рост цен, переоценку основных фондов, изменение норм амортизационных отчислений. Кроме того, интересы расширения производства могут потребовать наращивания производственных мощностей, роста аппарата управления.

Постоянные затраты подразделяют на остаточные и стартовые.

Остаточные затраты – это та часть постоянных затрат, которые продолжает нести предприятие, несмотря на то, то наблюдается резкое снижение объемов производства и реализации продукции, или их временная полная остановка.

Стартовые затраты – эта та часть постоянных затрат, которые возникают при возобновлении производства.

Постоянные затраты также подразделяют на операционные и торгово-административные.

К *операционным* затратам относят общие затраты, связанные непосредственно с процессом производства (например, стоимость оборудования). К *торгово-административным* относятся затраты по содержанию офиса, дилерской системы и другие.

Переменные затраты – зависят от объема производства продукции и изменяются прямо пропорционально изменению объема производства

С ростом объема производства и реализации продукции переменные затраты увеличиваются и, наоборот, снижаются при уменьшении объема производства.

Переменные затраты могут носить производственный и непроизводственный характер.

Производственные переменные затраты включают затраты на приобретение сырья и материалов, технологического топлива и энергии, основную заработную плату производственных рабочих-сдельщиков т.п.

К переменным затратам *непроизводственного* назначения относятся

транспортные издержки, торгово-комиссионные сборы за продажу и другие расходы, которые зависят от величины выручки от реализации.

На практике зависимость между переменными затратами и объемом производства является не столь жесткой. Например, при увеличении закупок сырья поставщики его нередко предоставляют скидку с цены, и тогда затраты на сырье растут несколько медленнее объема производства. В связи с этим переменные затраты часто называют *условно-переменными*.

Условно-переменные затраты можно подразделить на:

- *пропорциональные переменные затраты* – затраты, изменяющиеся в той же относительной пропорции, то и выручка, и объем производства (электроэнергия, иногда заработная плата рабочих);

- *дигрессивные переменные затраты* – затраты, изменяющиеся в меньшей степени, чем объем производства продукции и ее реализация (сырье, материалы);

- *прогрессивные переменные затраты* – затраты, изменяющиеся в большей степени, чем изменение объема производства и реализации продукции (затраты при расширении производства).

На практике трудно непосредственно и однозначно выделять переменную и постоянную компоненты затрат, анализируя результирующие издержки по их отдельным элементам, число которых может достигать нескольких десятков.

Для решения задачи классификации издержек и разделения смешанных издержек используются два подхода:

- субъективный;
- статистический.

Субъективный подход предполагает волевое отнесение издержек к переменным или постоянным, базируясь на неформальном опыте исследователя.

Статистический подход базирует свои выводы на анализе имеющихся статистических данных. Данный подход принято считать более

объективным, так как он заключается в анализе конкретных данных за несколько прошедших периодов (месяцев) и построении на этой основе зависимости суммарных затрат от объема реализации продукции.

Задачи

Задача 1. Необходимо проанализировать затраты, связанные с доставкой товара, которые, очевидно, являются смешанными. Фактические данные по этим затратам содержатся в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Отчет о движении товаров

<u>Месяц</u>	Кол-во проданных товаров	Затраты на доставку
Январь	600	6850
Февраль	500	5500
Март	700	7850
Апрель	900	8000
Май	800	7600
Июнь	1000	9200
Июль	1200	10000
Август	1100	8700

Эти данные наносятся на график, подобно тому, как это сделано на рисунке 3.1

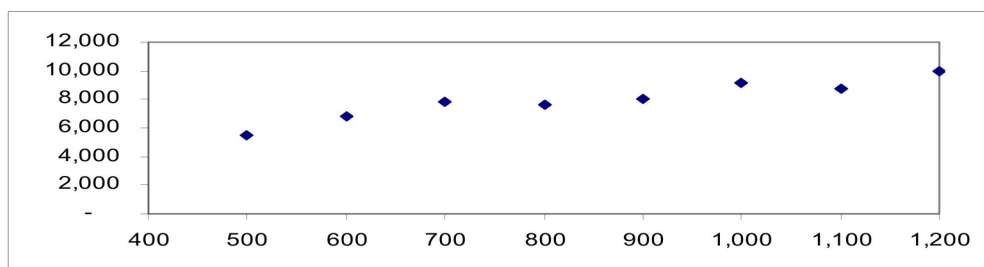


Рисунок 3.1 – Образец фактических данных

Согласно *методу верхней-нижней точки* из всех точек, приведенных на рисунке 3.1, для оценки используются только две: первая (верхняя) соответствует наибольшему значению объема реализации товара, вторая

(нижняя) соответствует наименьшему объему реализации. Данные, соответствующие этим точкам, сводим в отдельную таблицу.

Таблица 3.2 - Данные для метода верхней-нижней точки

	Кол-во проданных товаров	Затраты на доставку
Верхняя точка активности	1200	10000
Нижняя точка активности	500	5500
Изменение	700	4500

По этим данным определяем коэффициент переменных затрат

$$4500/700 = 6.43 \text{ ДЕ /ед.прод.}$$

Затем, основываясь на данных, соответствующих верхней точке, определяем долю постоянных затрат:

$$\text{Доля постоянных затрат} = \text{Суммарные затраты} - \text{Переменные затраты} \\ 10000 - \{1200 \text{ единиц} * 6,43 \text{ ДЕ/(на единицу)}\} = 2284 \text{ ДЕ за месяц.}$$

В результате оказывается, что постоянные издержки составляют за месяц 2284 ДЕ, а переменные издержки на единицу продукции равны 6,43 ДЕ. Эти данные используются в дальнейшем для анализа безубыточности.

Задача 2. Рассчитать общую величину затрат при следующих объемах производства продукции (в ед.):

а) 25000;

б) 50000.

Исходные данные

Предприятие «Нефтепродукт» производит серу комовую. Имеется информация о затратах за 2010 год по данному виду продукции (табл.3.3).

Таблица 3.3 – Затраты на производство серы комовой за 2010 год

Виды затрат	Сумма, ДЕ
Прямые материальные	4,0
Прямые трудовые (1,5 часа по 2,0 ДЕ за час.)	3,0
Переменные накладные	1,0
Амортизация оборудования (ежемесячно)	7500
Оплата труда административно-управленческого персонала (за период)	95000

Задача 3. Используя метод высшей и низшей точки и уравнение затрат, рассчитать общие затраты на производство продукции, начиная с октября 2011 года до конца года. На основании проведенных расчетов построить график зависимости общих затрат и объема производства.

Исходные данные

Предприятие по производству растворителей реализует свою продукцию через предприятия розничной торговли внутри определенного региона. Имеется информация о количестве производимой продукции и общих затратах на ее производство за первые восемь месяцев 2011 года (табл. 3.4).

Таблица 3.4 – Данные об объеме продукции и общих затратах по предприятию

Период	Количество, л.	Общие затраты, ДЕ
Январь	3800	5300
Февраль	5200	9000
Март	7000	10500
Апрель	3000	5500
Май	4500	7800
Июнь	6500	8000
Июль	5500	7600
Август	6800	9800

Предполагается, что в октябре объем производства растворителей

составит 7000 л. и в последующие до конца года месяцы он будет возрастать по 10% в каждом месяце.

Вопросы к практическому занятию

1. Что влияет на объем постоянных затрат?
2. Какова классификация переменных затрат?
3. Какими методами можно выделить постоянную и переменную компоненты в смешанных затратах? Какой из них наиболее точен?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

Принятие управленческих решений на основе расчета порога рентабельности и запаса финансовой прочности

Теоретическая часть

Операционный анализ – неотъемлемая часть управленческого учета. В отличие от внешнего финансового анализа, результаты операционного (внутреннего) анализа могут составлять коммерческую тайну предприятия.

Действие операционного (производственного) рычага проявляется в том, что любое изменение выручки от реализации всегда порождает еще более сильное изменение прибыли.

Сила воздействия операционного рычага определяются как частное от деления выручки от реализации (РП) за минусом переменных затрат (З_{пер}) на прибыль от реализации (П_{пр.}).

$$СВОР = (РП - З_{пер}) / П_{пр} \quad (4.1)$$

где: РП – объем продаж;

П_{пр} – прибыль от основной деятельности до вычета процентов и налогов.

Величина $(РП - З_{пер})$ в управленческом учете – это коммерческая (валовая) маржа или сумма покрытия.

СВОР показывает, на сколько процентов изменится прибыль при изменении объема производства на 1%.

Очевидно, чем больше доля постоянных затрат в общей величине издержек, тем сильнее СВОР и наоборот. Такая закономерность действует не только в условиях роста выручки от реализации, но и при ее снижении.

Отсюда можно сделать следующие выводы:

- сила воздействия операционного (производственного) рычага зависит от структуры активов предприятия, доли необоротных активов. Чем больше стоимость основных фондов, тем больше доля постоянных затрат;
- высокий удельный вес постоянных затрат сужает границы мобильного управления текущими затратами;
- чем больше сила воздействия производственного рычага, тем выше предпринимательский риск.

Операционный анализ предполагает активное использование показателя *порога рентабельности*.

Порог рентабельности характеризует достижение такого объема производства, при котором окупаются постоянные и переменные затраты. Ниже этого объема выпуск продукции становится убыточным.

Порог рентабельности можно определить по следующей формуле:

$$РП_{порог} = \frac{З_{пост}}{(РП - З_{пер}) / РП} \quad (42)$$

Сила воздействия операционного (производственного) рычага максимальна вблизи порога рентабельности и снижается по мере роста выручки от реализации и прибыли, так как удельный вес постоянных затрат в общей их сумме уменьшается. Графический метод определения точки безубыточности показан на рис.4.1.

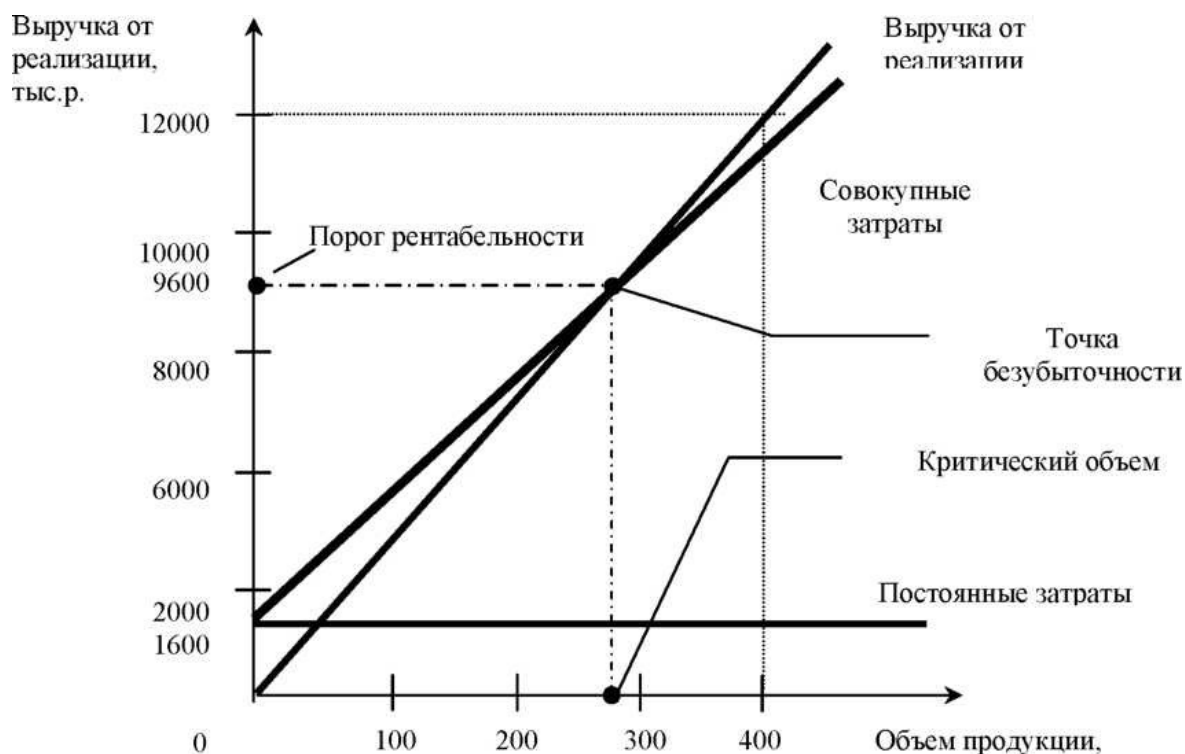


Рисунок 4.1 – Определение порога рентабельности

Разность между фактической (плановой) и пороговой величиной выработки продукции характеризует – запас финансовой прочности, который показывает, на сколько может снижаться объем реализации, чтобы предприятие не было убыточным.

$$ЗФП = РПф - РПпорог \quad (3.3)$$

Таким образом, стратегия управления текущими затратами сводится к определению:

- суммарных текущих затрат, необходимых для выпуска определенного объема продукции;
- оптимального соотношения между постоянными и переменными затратами;
- запаса финансовой прочности.

Задачи

Задача 1. Компания «Мартелл» недавно вышла на рынок, где очень высока конкуренция. Менеджер предпринимает усилия, чтобы завоевать

часть рынка. Цена на продаваемую им продукцию – 5 ДЕ за единицу, что намного ниже цен большинства конкурентов. Переменные затраты компании составили 4,50 ДЕ на одно изделие, а постоянные затраты за год были 600000 ДЕ.

1. Предположим, что компания смогла продать 1000000 изделий за год. Какова прибыль (убытки) за год?

2. Менеджер добился успеха в завоевании положения на рынке. Какую цену на продукцию надо установить, чтобы прибыль составила 30 000 ДЕ? Предполагается, что переменные и постоянные затраты не изменились, а уровень производства не может превышать объема производства в первом году.

Решение.

1. Выручка $1000000 * 5 = 5000000$ (ДЕ)

Переменные затраты $1000000 * 4,5 = 4500000$ (ДЕ)

Прибыль $5000000 - 4500000 - 600000 = -100000$ (ДЕ)

Убытки за год составили 100000 ДЕ.

2. Обозначим за x цену единицы продукции и запишем формулу выручки

$$x * 1000000 = 4,5 * 1000000 + 600000 + 30000$$

решим данное уравнение

$$1000000 * x - 4500000 - 600000 = 30000$$

$$1000000 * x = 5130000$$

$$x = 5,13 \text{ (ДЕ)}$$

Цена товара 5,13 ДЕ.

Задача 2. Компания хочет начать производство новой продукции, которая может изготавливаться или капиталоемким, или трудоемким способом, что не влияет на качество продукции (см. табл. 4.1).

Таблица 4.1 – Данные по производственным затратам

Производственные затраты	Капиталоемкий способ	Трудоемкий способ
Сырье	5,00 ДЕ	5,60 ДЕ
Прямые трудовые затраты	0,5чел-ч по 12ДЕ	0,8чел-ч по 9ДЕ
Переменные общепроизводственные расходы	0,5чел-ч по 6ДЕ	0,8чел-ч по 6ДЕ
Дополнительные прямые постоянные производственные затраты	2440 000ДЕ	1320000ДЕ

Отдел исследования рынка предлагает установить цену реализации 30 ДЕ за единицу. Предполагают, что коммерческие расходы за год составят 500 000 ДЕ + 2 ДЕ на каждую реализованную единицу независимо от способа производства.

1. Рассчитайте количество единиц реализации продукции за год в критической точке (точке безубыточности), если компания использует:

- капиталоемкий способ производства;
- трудоемкий способ производства.

2. Определите объем (количество единиц) реализации продукции за год, при котором для компании не было бы различий в способах производства.

3. Менеджер компании хочет определить, какой способ производства использовать. Объясните обстоятельства, при которых компания использовала бы каждый из этих способов.

4. Определите производственные факторы, которые компания должна учитывать при выборе капиталоемкого или трудоемкого способа производства.

Задача 3. Малое предприятие производит продукцию А. Затраты предприятия – в 2010 г. (в ДЕ) следующие (П – переменные затраты, Ф – постоянные затраты):

Прямые материальные затраты	140000	П
Постоянные трудовые затраты	30000	П
Затраты на энергию	5000	П
Косвенные трудовые затраты	10000	П
Косвенные трудовые затраты	16000	Ф
Прочие косвенные производственные расходы	8000	П
Прочие косвенные производственные расходы	24000	Ф
Коммерческие расходы	122850	П
Коммерческие расходы	40000	Ф
Административные расходы	50000	Ф

Переменные производственные затраты являются таковыми относительно количества произведенной продукции. Переменные коммерческие расходы – переменные относительно количества проданной продукции.

	Начальные 1 января 2015 г.	Конечные 31 декабря 2015 г.
Прямые затраты материалов	0 кг	2 000 кг
Незавершенное производство	0 ед.	0 ед.
Готовая продукция	0 ед.	? ед.

Объем производства в 2015 г. был 100000 ед. Два килограмма основных материалов использовано для производства единицы готовой продукции. В 2015 г. было продано продукции на 436800 ДЕ. Цена на продукцию и покупная цена на основные материалы не изменялись в течение года. Готовая продукция на конец года оценивалась по средней себестоимости единицы произведенной продукции за 2015 г. На 31 декабря 2010 г. готовая продукция составила 20970 ДЕ.

1. Определите общие затраты на основные материалы на 31 декабря 2015 г.

2. Вычислите общее количество единиц готовой продукции на складе

на 31 декабря 2015 г.

3. Установите цену продажи единицы продукции.

4. Рассчитайте прибыль от основной деятельности.

Задача 4. Компания «Шапиро» производит и продает продукцию. Переменные затраты – 3 ДЕ на каждую единицу продукции; постоянные затраты – Р. Компания может продавать 600000 единиц по 5 ДЕ и иметь от этого прибыль 200000 ДЕ, или продавать 350 000 единиц по 6 ДЕ, или 800000 единиц по 4 ДЕ каждая.

Какую альтернативу выберет компания?

Задача 5. Компания производит продукцию, в том числе продукцию А. Она очень перспективна и имеет большой потенциальный рынок. Есть смета затрат по продукции А на 2016г.:

<i>Переменные затраты на единицу</i>	ДЕ
Прямые материальные затраты	2 300
Прямые трудовые затраты	800
Общепроизводственные расходы	600
Затраты на реализацию	500
<i>Суммарные постоянные затраты</i>	ДЕ
Общепроизводственные расходы	195000
Расходы на рекламу	55000
Административные расходы	68000
<i>Цена продажи</i>	9500

1. Определите критическую точку для 2016 г.

2. Компания продала 65 единиц продукции А в 2016 г. Сколько прибыли она получила?

3. Менеджер компании составляет план на следующий 2017 г., ему необходимо:

- рассчитать количество единиц продукции А, которое компания должна продать, чтобы получить прибыль 95400 ДЕ. Предполагается, что цена продажи и затраты остаются неизменными;

- рассчитать прибыль, если компания увеличит объем продаж на 20%, а цена продажи одной единицы продукции А уменьшится на 500 ДЕ;
- определить критическую точку, если затраты на рекламу увеличатся на 47700 ДЕ;
- если переменные затраты на единицу уменьшатся на 10%, определите количество единиц продукции А, которое компания должна продать, чтобы получить прибыль 125000 ДЕ.

Все варианты для плана 2017 г. рассматривать независимо.

Вопросы к практическому занятию

1. Что показывает СВОР?
2. Для чего на предприятии определяют ЗФП?
3. Как осуществляется стратегическое управление затратами на предприятии?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

Позаказный метод калькулирования себестоимости

Теоретическая часть

Позаказный метод калькулирования себестоимости – метод, используемый при изготовлении уникальной или выполняемой по специальному заказу продукции. При этом методе затраты на производственные материалы, оплату труда производственных рабочих и общепроизводственные (косвенные) расходы относят на каждый индивидуальный заказ или на партию продукции. При определении себестоимости изделия общие производственные затраты на каждый заказ делят на количество единиц продукции, изготовленных по данному заказу.

Особенности данного метода:

- аккумуляция данных обо всех понесенных затратах и отнесение их на отдельные виды работ или партии готовой продукции;
- аккумуляция затрат по каждой завершенной партии, а не за промежутки времени;
- ведение только одного счета «Незавершенное производство». (В западном учете вся информация о накоплении производственных затрат отражается на этом счете.) Данный счет расшифровывается ведением отдельных карточек учета затрат по каждому заказу, находящемуся в производстве.

Согласно позаказному методу проводится ряд операций, связанных с фактическими расходами на материалы, оплату труда и общепроизводственными расходами.

Материалы

Для учета материалов, как основных, так и вспомогательных, компания использует активный счет «Материалы». По дебету счета отражается покупка и поступление материалов на склад, по кредиту – отпуск материалов в производство. Стоимость отпущенных основных материалов относят на счет «Незавершенное производство» и одновременно записывают на карточках заказов.

Затраты на оплату труда

Прямые расходы на заработную плату производственных рабочих списывают на счет «Незавершенное производство». Общую сумму затрат на заработную плату управленческого персонала цехов, участков и других подразделений (косвенные расходы) списывают на счет «Общепроизводственные расходы». Одновременно расходы на оплату труда регистрируют на карточках заказов.

Общепроизводственные расходы

Общепроизводственные расходы списывают при помощи нормативного коэффициента, о расчете которого говорилось выше. Одновременно списание общепроизводственных расходов отражают на

карточках заказов.

Учет готовой продукции

Законченная продукция поступает на склад готовой продукции, что отражается по дебету счета «Готовая продукция». После выполнения заказа карточку заказа изымают, ее данные переносят на счет «Готовая продукция».

Корректировка не полностью или излишне списанных общепроизводственных расходов

В конце отчетного периода определяют конечное сальдо по счетам «Общепроизводственные расходы» и «Списанные общепроизводственные расходы». Эти счета закрывают («Общепроизводственные расходы» – по фактическим суммам, «Списанные общепроизводственные расходы» – по расчетным данным в соответствии с нормативным коэффициентом).

Если остатки на счетах «Общепроизводственные расходы» и «Списанные общепроизводственные расходы» не равны, то проводят корректировку. Если списанные общепроизводственные расходы больше, то их относят на кредит счета «Себестоимость реализованной продукции», тем самым, уменьшая себестоимость продукции. Если наоборот, то остаток записывают на дебет этого же счета, увеличивая себестоимость продукции.

Определение себестоимости единицы продукции при позаказном методе – довольно простая процедура. Когда заказ выполнен, все затраты суммируют.

Задания

1. Раскройте сущность позаказного метода калькулирования себестоимости.
2. Перечислите отрасли промышленности, где применяется позаказный метод калькулирования себестоимости.
3. Раскройте схему формирования себестоимости единицы продукции при позаказном методе калькулирования.

Вопросы к практическому занятию

1. Что является объектом учета затрат и объектом калькулирования при позаказном методе?
2. Как рассчитывается бюджетная ставка распределения косвенных расходов?
3. Как осуществляется корректировка излишне списанных общепроизводственных расходов?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

Попроцессный метод калькулирования себестоимости

Теоретическая часть

Попроцессный метод калькулирования себестоимости применяют организации, которые серийно производят однообразную продукцию или имеют непрерывный производственный процесс. В этом случае целесообразно вести учет затрат, относящихся к продукции, произведенной за определенный период. Себестоимость единицы продукции определяют делением общей суммы производственных затрат, понесенных определенным подразделением за определенный промежуток времени, на количество единиц готовой продукции, произведенных за этот же промежуток времени.

Особенностями попроцессного метода калькулирования являются:

- аккумулярование производственных затрат по подразделениям безотносительно к отдельным заказам;
- списание затрат за календарный период, а не за время, необходимое для выполнения заказа;
- открытие отдельных аналитических счетов «Незавершенное

производство» для каждого подразделения.

При попроцессном методе применяют усреднение как способ списания затрат на готовую продукцию. Все затраты, накопленные на счете «Незавершенное производство», делят на условные единицы готовой продукции, произведенной в данном отчетном периоде.

Условные единицы продукции используют для измерения количества изделий, изготовленных за определенный период. Они позволяют пересчитать не полностью завершённые изделия в условно готовые изделия.

Количество условно готовых изделий равняется сумме общего количества изделий, начатых и завершённых в пределах данного отчетного периода и слагаемого, отражающего работу, которая выполнена над изделиями в незавершённом производстве на начало и конец периода.

При попроцессном методе калькулирования себестоимости предполагается, что затраты на материалы осуществляются в начале производственного процесса, а затраты на обработку (добавленные затраты) распределяются равномерно в течение всего производственного цикла. Калькулирование затрат может осуществляться методом усреднения или методом ФИФО. Согласно принципу ФИФО единицы продукции в незавершённом производстве на начало периода будут завершены до того, как новые изделия поступят в обработку.

Попроцессный метод калькулирования себестоимости основан на трех аналитических таблицах:

1. Таблица расчета условного объема производства.
2. Таблица расчета себестоимости единицы продукции.
3. Таблица итоговой себестоимости. Используя информацию, содержащуюся в этой аналитической таблице, можно определить ту часть затрат, которую следует отнести на готовую продукцию, и ту часть, которая остается в незавершённом производстве на конец отчетного периода.

Рассмотрим методику попроцессного калькулирования на конкретном примере.

Пример. Компания по массовому производству имеет два передела: формовку (в цехе А) и обработку (в цехе В). Основные материалы отпускаются в производство в начале процесса в цехе А. Добавленные затраты (заработная плата плюс общепроизводственные расходы) имеют место в обоих цехах. Законченные обработкой полуфабрикаты из цеха А передают в цех В. По окончании обработки в цехе В готовая продукция сдают на склад.

Данные по цеху А за март

Незавершенное производство, ед.	10000
Начальный остаток	5110
- основные материалы, ДЕ	4000
- добавленные затраты (40% завершенности), ДЕ	1110
Выпущено в течение марта, ед.	46000
Начата обработка за март, ед.	40000
Незавершенное производство на конец периода (50% завершенности), ед.	2000
Отпущено основных материалов за март, ДЕ	22000
Добавленные затраты за март	18000
- заработная плата основных производственных рабочих, ДЕ	6000
- общепроизводственные расходы, ДЕ	12000

Требуется подсчитать себестоимость полуфабрикатов, произведенных в цехе А; стоимость незавершенного производства этого цеха.

Подсчет условных единиц продукции осуществляется в три этапа.

1. Рассчитывают количество условно законченных изделий в незавершенном производстве на начало периода по добавленным затратам.

количество единиц * (100% - процент завершенности)

$$10000 * (100 - 40)\% = 6000 \text{ (ед.)}$$

Условные единицы в незавершенном производстве по материальным затратам не учитываются и равны нулю, так как эти материальные затраты

осуществлены в предыдущем периоде.

2. Рассчитывают количество изделий, начатых и законченных за этот период, как количество изделий, запущенных в производство за отчетный период минус количество изделий в остатках незавершенного производства на конец периода

$$(40000 - 2000) = 38000 \text{ (ед.)}.$$

3. Рассчитывают количество условных единиц в незавершенном производстве на конец периода:

– по затратам материалов:

$$\text{количество единиц} * 100\%$$

$$(2000 - 1) = 2000 \text{ (ед.)}$$

– по добавленным затратам:

$$\text{количество единиц} * \text{процент завершенности}$$

$$(2000 * 50\%) = 1000 \text{ (ед.)}.$$

Приведенная далее таблица 6.1 иллюстрирует расчет объема производства продукции в условных единицах методом ФИФО для нашего примера.

Данная таблица позволяет определить в отдельности материальные и добавленные затраты на условную единицу продукции. Для этого материальные и добавленные затраты, понесенные за период, делят на соответствующее количество условных единиц продукции по материальным и добавленным затратам. Затраты, включенные в сальдо на начало периода по счету «Незавершенное производство», в расчете не учитываются, так как они относятся к предыдущему периоду.

Таблица 6.1 – Расчет условного объема производства продукции

	Единицы, подлежащие учету	Условные единицы	
		материальные затраты	добавленные затраты
Начальные запасы (начатые в прошлом периоде, но не законченные)	10000		
материальные затраты			
добавленные затраты			6000'
Начато и закончено в текущем году	38000	38000	38000
Конечные запасы (не законченные в данном периоде)	2000		
материальные затраты		2000	
добавленные затраты			100
Итого	50 000	40 000	45000

'6000=10000*0,6;

0,6 (60%) = 100% — степень завершенности (40%)

Затем рассчитываем себестоимость единицы продукции, заполняя таблицу 6.2

Таблица 6.2 – Расчет себестоимости единицы продукции

	Всего затрат			Затраты	
	Начальные запасы	Текущий период	Всего учтено	условные единицы	на условную единицу
Материальные затраты	4000	22000	26000	40000	0,55'
Добавленные затраты	1110	18000	19110	45000	0,40"
Итого	5110	40000	45110		0,95*

' 22000:40000 = 0,55.

" 18000:45000 = 0,40.

* 0,55 + 0,4 = 0,95

Таблицу итоговой себестоимости используют для распределения общих затрат отчетного периода между изделиями. Часть затрат останется как сальдо счета «Незавершенное производство» на конец отчетного периода. Другие затраты войдут в себестоимость изготовленных и выпущенных из подразделения изделий.

Таблица 6.3 – Итоговая себестоимость

	Готовая продукция	Незавершенное производство
Начальные запасы		
начальный остаток	5110	
затраты на завершение ($6000 * 0,4$)	2400	
Итого	7510	
Начато и закончено за период ($38000 * 0,95$)	36100	
Конечные запасы		
материальные затраты ($2000 * 0,55$)		1100
добавленные затраты ($1000 * 0,4$)		400
Итого	43610	1500

Проверка :

Готовая продукция	43610
Незавершенное производство	1500
Итого (см. табл. 6.2)	45110

Задачи

Задача 1. Компания закончила производством и выпустила 3000 ед. в течение апреля и имела конечный остаток незавершенного производства 400 ед., которым не хватало 10% до завершенности, как и затратам на обработку, завершенность материальных затрат – 100 %. Начального остатка незавершенного производства не было. Рассчитайте условные единицы по затратам на обработку и материальным затратам.

Задача 2. Компания закончила производством и выпустила 2500 ед. за апрель, имеет конечный остаток незавершенного производства 500 ед., которые были завершены на 30% как затраты на обработку и на 100% как материальные затраты. Начального остатка незавершенного производства не было. В течение апреля материальные затраты составили 9300 ДЕ, а затраты на обработку – 5300 ДЕ. Рассчитайте себестоимость выпущенной продукции.

Задача 3. Продукция, изготовленная в переделе А в количестве 10000 ед., поступает для дальнейшей переработки в передел Б. В передел Б вводят добавки стоимостью 36000 ДЕ, не увеличивающие выход готовой

продукции из этой стадии процесса (табл. 6.4).

Таблица 6.4 – Исходные данные по двум технологическим переделам А и Б

Обозначение	Единица измерения	Процесс А	Процесс Б
1. Готовая продукция	ед.	10000	9000
2. Незавершенное производство (50 % готовности)	ед.	4000	1000
3. Затраты на материалы	ДЕ	70000	36000
4. Затраты на обработку	ДЕ	48000	57000

Готовая продукция передела А в количестве 10 000 ед. переходит в передел Б, где после окончания процесса получается 9000 ед. готовой продукции и 1000 ед. незавершенного производства. Рассчитать себестоимость готовой продукции и незавершенного производства в переделах А и Б.

Вопросы к практическому занятию

1. В чем сущность попередельного метода калькулирования себестоимости?
2. В каких отраслях используется данный метод?
3. Что представляет собой метод ФИФО?
4. Каковы особенности попередельного метода калькулирования себестоимости в сравнении с позаказным методом калькулирования себестоимости?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7

Нормативный учет затрат на предприятии

Теоретическая часть

Нормативный метод учета затрат и калькулирования себестоимости характеризуется тем, что на предприятии по каждому виду изделия составляется предварительная нормативная калькуляция, т. е. калькуляция себестоимости, исчисленная по действующим на начало месяца нормам расхода материалов и трудовых затрат.

Нормативная калькуляция используется для определения фактической себестоимости продукции, оценки брака в производстве и размеров незавершенного производства. Все изменения действующих норм отражаются в течение месяца в нормативных калькуляциях. Нормы могут изменяться по мере освоения производства и улучшения использования материальных и трудовых ресурсов.

Учет организуется таким образом, чтобы все текущие затраты подразделить на расход по нормам и отклонения от норм. Данные о выявленных отклонениях позволяют управлять затратами на изделие и вместе с тем калькулировать фактическую себестоимость путем прибавления к нормативной себестоимости (вычитания из нее) соответствующей доли отклонений от норм по каждой статье. Нормативный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции позволяет, не дожидаясь конца месяца, иметь фактическую себестоимость изделий (как алгебраическую сумму нормативной себестоимости, отклонений от норм и их изменений), а также регулярно анализировать причины отклонений и выявлять их виновников. Системное документирование отклонений от норм позволяет устанавливать причины отклонений в момент их возникновения, тогда как при других методах причины и виновники отклонений если и выявляются, то после составления калькуляции себестоимости.

Основные принципы нормативного метода учета сводятся к следующему:

1. Предварительное составление нормативной калькуляции

себестоимости по каждому изделию на основе действующих на предприятии норм и смет.

2. Ведение в течение месяца учета изменений действующих норм для корректировки нормативной себестоимости, определения влияния этих изменений на себестоимость продукции и эффективности мероприятий, послуживших причиной изменений норм.

3. Учет фактических затрат в течение месяца с подразделением их на расходы по нормам и отклонения от норм.

4. Установление и анализ причин, а также условий появления отклонений от норм по местам их возникновения.

5. Определение фактической себестоимости выпущенной продукции как суммы нормативной себестоимости, отклонений от норм и изменений норм.

Соблюдение такого алгоритма учета и расчетов, хотя и является весьма трудоемким процессом но при этом позволяет получить достоверную информацию о затратах, пригодную для последующего анализа и контроля.

Возможны модификации нормативного метода: полный и неполный учет нормативных затрат.

Неполный учет нормативных затрат является менее точным и менее трудоемким методом. При этом варианте учета под нормирование попадают лишь прямые затраты и нормативная калькуляция составляется только по ним.

Другие упрощенные варианты нормативного метода учета могут основываться на следующих положениях:

- остатки незавершенного производства при изменении норм не пересчитывают, а все изменения норм и отклонения от них относят на себестоимость готовой продукции;

- при незначительности изменений в течение отчетного периода их отдельный учет не организуют, а рассматривают вместе с отклонениями от норм.

Подобные упрощения существенно снижают эффективность нормативного метода, качество полученной информации.

На практике встречаются и другие *недостатки* в использовании нормативного метода учета. Чаще всего они состоят в неверном учете отклонений фактических затрат от норм: отклонения выявляются расчетами за длительный период, не всегда документируются, ведется их укрупненный учет без определения причин и виновников, существенны суммы неучтенных отклонений от норм.

Требуют серьезной доработки и применяемые предприятиями нормативные базы. Как показывает практика, применяемые базы оказываются неполными не только для оценки качества работы вспомогательных подразделений, но и для основных цехов предприятия. Нормативные базы для транспортных, энергетических, ремонтно-строительных и экспериментальных подразделений чаще всего отсутствуют вообще.

Задания

1. Перечислите основные принципы нормативного метода учета затрат.
2. Охарактеризуйте использование нормативного метода учета затрат в нефтяной и газовой промышленности.
3. Раскройте сущность системы «Стандарт-кост» – разновидности нормативного метода учета затрат.
4. Перечислите преимущества и недостатки нормативного учета затрат.

Вопросы к практическому занятию

1. Как определяется ставка распределения косвенных расходов?
2. Как данные о выявленных отклонениях от норм позволяют управлять затратами на изделие?
3. Какие счета бухгалтерского учета используются при нормативном методе учета затрат?

Литература: основная [1, 2, 3]
дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8

Гибкий бюджет и анализ отклонений как средство контроля затрат

Теоретическая часть

Важнейшей частью системы контроля над затратами является оценка деятельности подразделений, управляющих и организации в целом. Менеджеры производственных участков так же, как и руководители, ответственные за оказание услуг и продажу товаров, постоянно сравнивают, что произошло (фактические затраты), с тем, что должно было произойти (планируемые или нормативные затраты). Разница между фактическими и нормативными или бюджетными (плановыми) затратами называется отклонением.

Для выполнения задач контроля, прежде чем анализировать отклонения от плановых данных, сами плановые данные следует скорректировать на соответствующий фактический выпуск. Этим целям служит *гибкий бюджет*, часто называемый переменным, который обеспечивает прогнозные данные для разных уровней выпуска в диапазоне релевантности. Гибкий бюджет четко обозначает связь между планом и фактическими результатами;

Рассмотрим использование гибкого бюджета для целей анализа и контроля на примере.

Пример. В таблице 8.1 представлены фактические и бюджетные данные для компании ABC за 201X г.

Таблица 8.1 – Анализ выполнения плана компании за год на 31

декабря 201X г, ДЕ

Статьи затрат	По плану*	Фактически**	Отклонение
Основные материалы	42000	46000	4000
Прямые трудозатраты	68250	75000	(6750)
Переменные ОНР:			
вспомогательные материалы	10500	11 500	(1000)
непрямые трудозатраты	14000	15250	(1250)
коммунальные услуги	7000	7600	(600)
прочие	8750	9750	(1000)
Постоянные ОНР:			
заработная плата кураторов	19000	18500	500
амортизация	15000	15000	
коммунальные услуги	4500	4500	
прочие	10900	11 100	(200)
Итого	199900	214200	(14300)

*Бюджетный выпуск составлял 17500 ед.

**Фактические затраты на фактический объем производства 19100 ед.

Как видно из таблицы, фактические затраты превысили плановые на 14 300 ДЕ, или 7,2%. Многие могут посчитать, что это превышение очень значительно и неблагоприятно. Однако нужно помнить, что фактический выпуск (19 100 ед.) был больше, чем запланированный (17500 ед.), и, таким образом, сопоставление результатов деятельности с данными плана не является показательным для оценки выполнения плана затрат. Для чистоты и правомерности анализа мы должны скорректировать плановые данные на фактический выпуск 19100 ед. В отличие от плана, гибкий бюджет обеспечивает прогнозные данные, автоматически скорректированные на изменения уровня выпуска. В следующей таблице представлен гибкий бюджет компании для объемов выпуска 15000, 17 500, 20 000 ед. продукции.

Таблица 8.2 – Подготовка гибкого бюджета, ДЕ

Статьи затрат	Уровень производства			Переменные затраты на единицу*
Основные материалы	36000	42000	48000	2,40
Прямые трудозатраты	58500	68250	78000	3,90
Переменные ОПР:				
вспомогательные материалы	9000	10500	12000	0,60
непрямые трудозатраты	12000	14000	16000	0,80
коммунальные услуги	6000	7000	8000	0,40
прочие	7500	8750	10000	0,50
Итого переменных затрат	129000	150500	172000	8,60
Постоянные ОПР:				
заработная плата кураторов	19000	19000	19000	
амортизация	15000	15000	15000	
коммунальные услуги	4500	4500	4500	
прочие	10900	10900	10900	
Итого постоянных затрат	49400	49400	49400	
Всего	178400	199900	221400	

* Вычисляются делением суммы в любой колонке на соответствующий уровень деятельности.

Для составления гибкого бюджета нужно знать *формулу гибкого бюджета* – уравнение, которым определяются корректно бюджетные затраты для любого уровня производственной деятельности:

$$ГБ = ПЗ_{ед} \cdot K + ФЗ \quad (8.1)$$

где *ГБ* – гибкий бюджет; *ПЗ_{ед}* – переменные затраты на единицу продукции; *K* – количество произведенных единиц; *ФЗ* – постоянные затраты.

$$ГБ = 8,6 * K + 49400$$

Используя формулу гибкого бюджета, мы можем получить бюджет для любого уровня выпуска.

Далее в таблице 8.3 представлен отчет о выполнении бюджета с использованием данных гибкого бюджета из нашего примера. Для получения бюджета сумм переменные затраты на единицу умножаются на 19100 ед. Информация о постоянных общепроизводственных расходах берется из

гибкого бюджета, приведенного в этой же таблице из примера.

Таблица 8.3 – Анализ выполнения плана с использованием гибкого бюджета

Статьи затрат (переменные на единицу)	Бюджет в расчете на 19100 приведенных единиц	Фактические затраты на 19100 единиц	Отклонения
Основные материалы (240 ДЕ)	45840	46000	(160)
Прямые трудозатраты (390 ДЕ)	74490	75000	(510)
Общепроизводственные расходы			
Переменные ОПР:			
вспомогательные материалы (0,60 ДЕ)	11460	11500	(40)
непрямые трудозатраты (0,80 ДЕ)	15280	15250	30
коммунальные услуги (0,40 ДЕ)	7640	7600	40
прочие (0,50 ДЕ)	9550	9750	(200)
Постоянные ОПР:			
заработная плата кураторов	19000	18500	50
амортизация	15000	15000	
коммунальные услуги	4500	4500	
прочие	10900	11100	(200)
Итого	213660	214200	(540)

Как показывает новый отчет, фактические затраты превысили плановые в течение года только на 540 ДЕ, т.е. менее, чем 0,3%. Другими словами, благодаря данным гибкого бюджета мы увидели, что исполнение плана практически соответствует контрольным показателям. Гибкий бюджет позволил нам измерить и проанализировать выполнение плана более аккуратно и точно.

Анализ фактически достигнутых результатов можно проводить сравнением фактических и бюджетных или нормативных данных. Поскольку бюджетные данные о затратах, как правило, менее точны, чем нормативные,

в дальнейшем для оценки деятельности мы будем использовать нормативные затраты.

Первый шаг в оценке деятельности организации – выявление отклонений, которое помогает определить области эффективности или неэффективности. Помимо определения суммы отклонения, важно выяснить причину этого отклонения. Когда причина известна, управляющий может предпринять соответствующие действия для решения проблемы.

Процесс вычисления сумм и определения причин отклонений между фактическими и нормативными затратами называется *анализом отклонений*.

Если фактические затраты выше нормативных, такое отклонение считается *неблагоприятным*, в противном случае отклонение будет *благоприятным*.

Все отклонения аналитики подразделяют на три вида.

1. Отклонения затрат основных материалов.
2. Отклонения прямых трудовых затрат.
3. Отклонения общепроизводственных расходов.

Отклонения затрат основных материалов

Общее отклонение затрат основных материалов определяется как разница между фактическими и нормативными затратами материалов.

$$\Delta_{\text{осн.мат.}} = K_{\phi} * C_{\phi} - K_{н} * C_{н} \quad (8.2)$$

где $\Delta_{\text{осн.мат.}}$ – общее отклонение затрат основных материалов; K_{ϕ} – фактическое количество материалов; C_{ϕ} – фактическая цена материалов; $K_{н}$ – нормативное количество материалов; $C_{н}$ – нормативная цена материалов.

Общее отклонение может быть разложено на две части:

- отклонение по цене;
- отклонение по использованию основных материалов.

$$\Delta_{\text{по цене}} = (C_{\phi} - C_{н}) * K_{\phi} \quad (8.3)$$

$$\Delta_{\text{по использованию}} = (K_{\phi} - K_{н}) * C_{н} \quad (8.4)$$

Если все вычисления правильны, то

$$(8.2) = (8.3) + (8.4) \quad (8.5)$$

Отклонения прямых трудовых затрат

Общее отклонение прямых трудовых затрат определяется как разница между фактическими и нормативными затратами труда на произведенные единицы продукции за исключением брака (как окончательного, так и исправимого):

$$\Delta_{\text{труд.затр.}} = B_{\phi} * Z / n_{\phi} - B_n * Z / n_n \quad (8.6)$$

где $\Delta_{\text{труд.затр.}}$ – общее отклонение трудовых затрат; B_{ϕ} – фактическое время работы; Z/n_{ϕ} – фактическая ставка оплаты труда; B_n – нормативное время работы; Z/n_n – нормативная ставка оплаты труда.

Чтобы оценить степень выполнения плана, руководство должно знать, какая часть общего отклонения вызвана изменением затрат рабочего времени, а какая – изменением ставок оплаты труда.

$$\Delta_{\text{по времени}} = (B_{\phi} - B_n) * Z / n_n \quad (8.7)$$

$$\Delta_{\text{по оплате}} = (Z / n_{\phi} - Z / n_n) * B_{\phi} \quad (8.8)$$

Отклонения общепроизводственных расходов

Контролирование общепроизводственных расходов (ОПР) представляет собой значительно более трудную задачу, чем контролирование прямых затрат, ибо ответственность за многие ОПР часто трудно возложить на кого-либо однозначно. Большая часть постоянных ОПР не может быть проконтролирована менеджерами конкретных подразделений. Но если переменные ОПР можно привязать к операционным подразделениям, определенный контроль становится возможным. Анализ отклонений ОПР сложен. Сначала вычисляют общее отклонение ОПР как разницу между фактическими и нормативными ОПР, начисленными (отнесенными на годовую продукцию) посредством коэффициентов переменных и постоянных ОПР. Затем общее отклонение подразделяют на две части: контролируемое отклонение ОПР и отклонение ОПР по объему. Ввиду сложности этих понятий параллельно с формулами приведем цифровой пример.

Пример. Предположим, что компания планировала нормативные переменные ОПР в размере 5,75 ДЕ на 1 час прямых трудовых затрат плюс

постоянные ОНР за месяц в размере 1300 ДЕ (формула гибкого бюджета). Нормальная производительность составляет 400 часов прямых трудозатрат за месяц. В этом месяце фактически понесенные ОНР составили 4100 ДЕ.

Прежде чем находить отклонения ОНР, необходимо вычислить общий нормативный коэффициент ОНР, который состоит из двух частей. Первая часть — это нормативный коэффициент переменных ОНР, он равен 5,75 ДЕ на 1 час прямого труда. Вторая часть — нормативный коэффициент постоянных ОНР, который находим делением планируемых постоянных ОНР (1300 ДЕ) на нормальную мощность (400 часов). В результате получаем 3,25 ДЕ на 1 час прямого труда.

Таким образом, общий нормативный коэффициент ОНР равен 9,00 ДЕ на 1 час прямого труда (5,75 ДЕ + 3,25 ДЕ).

Общее отклонение ОНР вычисляется следующим образом:

Фактически понесенные ОНР	4100
Минус нормативные ОНР, отнесенные на произведенную продукцию (за исключением брака): (9,00 ДЕ/час * 180 ед. * 2,4 час/ед.)*	3888
Общее отклонение ОНР	212(Н)**

* В течение этого месяца компания произвела 180 единиц продукции; на каждую единицу по нормативу полагается 2,4 часов прямых трудозатрат.

** Н в скобках означает, что это отклонение неблагоприятное; Б — благоприятное отклонение.

Полученное общее отклонение может быть разделено на две составляющие.

Контролируемое отклонение ОНР представляет собой разницу между фактически понесенными и бюджетными (запланированными) ОНР в расчете на достигнутый уровень производства. Это позволяет оценить результаты деятельности подразделений и конкретных менеджеров, не зависящие от изменения уровня производства.

Таким образом, контролируемое отклонение ОНР в нашем примере рассчитывается следующим образом:

Фактически понесенные ОНР	4100
Минус планируемые ОНР (гибкий бюджет) для 180 ед.:	

переменные ОПР (180 ед. * 2,4 час/ед.) * 5,7 ДЕ/час	2484
постоянные ОПР	1300
Итого планируемые ОПР	3784
Контролируемое отклонение ОПР	316(Н)

Здесь контролируемое отклонение ОПР неблагоприятное, так как фактически компания понесла большие затраты, чем запланировала.

Отклонение ОПР по объему определяется как разница между бюджетными ОПР в расчете на достигнутый уровень производства и ОПР, отнесенными на готовую продукцию по нормативным коэффициентам для переменных и постоянных ОПР.

Планируемые ОПР (см. выше)	3784
Минус начисленные ОПР (отнесенные на продукцию): (180 ед. * 2,4 час/ед.) • 9,00 ДЕ/час	3888
Отклонение ОПР по объему	104(Б)

Проверив вычисления, мы видим, что два отклонения в сумме равны общему отклонению ОПР.

Задачи

Задача 1. Допустим какая-то Компания А планирует выпустить в первом квартале XX года 10000 единиц продукции. При этом планируется объем накладных затрат, показанный в таблице 8.4.

Таблица 8.4 – Пример обычного плана накладных расходов компании А по общей деятельности на 31 марта 201X года.

Показатели	Значение
Планируемый объем продукции, ед.	100000
Планируемые накладные расходы, ДЕ	
- непрямые материалы	14000
- комплектующие	10000
- электроэнергия	20000
-амортизация	46000
- аренда оборудования	10000

В конце квартала, подводя итоги, выяснилось, что компания выпустила 9500 единиц продукции и реальные затраты отличаются от планируемых (см.

таблицу 8.5).

Таблица 8.5 – Отчет о выполнении плана компании А на 31 марта 201X года

Показатели	Значение
Объем продукции, ед.	9500
Накладные расходы, ДЕ	
- непрямые материалы	13500
- комплектующие	9800
- электроэнергия	19400
-амортизация	46000
- аренда оборудования	10000

Если составить гибкий план накладных затрат на первый квартал и отчет по этому плану, каковы будут результаты анализа?

Задача 2. Предприятие имеет три основных участка: *A*, *B*, *C* и два вспомогательных – *X* и *Y*. Общепроизводственные расходы (ОПР) представлены в таблице 8.6; дополнительная информация по участкам дана в таблице 8.7.

Таблица 8.6 – Общепроизводственные расходы предприятия, тыс. ДЕ/год

Показатели	Значение
Арендная плата за помещение	1280
Страхование оборудования	600
Охрана труда работников	320
Амортизация оборудования по участкам <i>A</i> , <i>B</i> , <i>C</i> и <i>X</i> , <i>Y</i>	5760
Заработная плата контролеров участков <i>A</i> , <i>B</i> , <i>C</i>	660
Отопление и освещение помещений участков	640

Задание: 1) составьте сметы общепроизводственных расходов (ОПР) для участков *A*, *B* и *C*, выбрав необходимые базы для распределения общепроизводственных расходов. Перераспределите ОПР участков *X* и *Y* на участки *A*, *B* и *C*; 2) рассчитайте цеховые ставки распределения ОПР по заказам для участков *A*, *B* и *C*; 3) определите сокращенную себестоимость заказов по данным табл. 4.3. *Примечание:* в данной задаче в общепроизводственные расходы включены затраты по эксплуатации оборудования. 4) Определите цену каждого заказа, если их рентабельность к полным затратам равна 25 %. Общехозяйственные и коммерческие расходы

составляют 7 % от сокращенной производственной себестоимости заказа.

Таблица 8.7 – Дополнительная информация по участкам

Показатель	Основные и вспомогательные участки				
	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>X</i>	<i>Y</i>
1. Площадь, м ²	3000	1800	600	600	400
2. Балансовая стоимость оборудования, тыс. ДЕ	24000	10000	8000	4000	2000
3. Затраты труда основных рабочих, час	32000	18000	10000	-	-
4. Часовая тарифная ставка основных рабочих, ДЕ/час	76	70	68	-	-
5. Численность работников, чел.	25	15	10	6	5
6. ОПР, распределенные заранее, тыс. ДЕ/год	840	510	360	240	180
7. Доля, в которой ОПР участка <i>X</i> перераспределяются на участки <i>A</i> , <i>B</i> и <i>C</i> , %	50	25	25	-	-
8. Доля, в которой ОПР участка <i>Y</i> перераспределяются на участки <i>A</i> , <i>B</i> и <i>C</i> , %	20	30	50	-	-

Таблица 8.8 – Данные по заказам, выполняемым на предприятии

Показатель	Заказ 1	Заказ 2
1. Основные материалы, р.	700	500
2. Затраты труда основных рабочих по участкам, час:		
<i>A</i>	20	16
<i>B</i>	12	10
<i>C</i>	10	14

Тест для самопроверки

- Гибкий бюджет служит для сравнения:
 - плановых данных с фактическими;
 - фактических данных с отраслевыми показателями;
 - отчетных данных с предшествующим годом.
- Если фактические затраты выше нормативных, такое отклонение считается:

- а) благоприятным;
 - б) неблагоприятным;
 - в) не имеет значения.
3. Отклонение по использованию основных материалов рассчитывается:
- а) $(\text{фактическое количество} - \text{нормативное количество}) * \text{фактическая цена}$;
 - б) $(\text{фактическое количество} - \text{нормативное количество}) * \text{нормативная цена}$;
 - в) $(\text{нормативное количество} - \text{фактическое количество}) * \text{фактическая цена}$.
4. Отклонение по производительности труда рассчитывается:
- а) $(\text{фактическое время работы} - \text{нормативное время работы}) * \text{нормативная ставка оплаты труда}$;
 - б) $(\text{фактическое время работы} - \text{нормативное время работы}) * \text{фактическая ставка оплаты труда}$;
 - в) $(\text{нормативное время работы} - \text{фактическое время работы}) * \text{нормативная ставка оплаты труда}$.
5. Общее отклонение ОПР подразделяют на две части:
- а) контролируемое отклонение и отклонение по объему;
 - б) неконтролируемое отклонение и отклонение по цене;
 - в) контролируемое отклонение и отклонение по цене;
 - г) неконтролируемое отклонение и отклонение ПО объему.

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9

Анализ безубыточности и целевое планирование прибыли

Теоретическая часть

Практическая ценность анализа безубыточности и целевого планирования прибыли состоит в том, что этот подход позволяет

- оценить сравнительную прибыльность отдельных видов продукции, что дает основания для выбора оптимального портфеля продукции,

- установить «запас прочности» предприятия в его текущем состоянии,
- спланировать объем реализации продукции, который обеспечивает желаемое значение прибыли.

Анализ безубыточности или анализ затрат, прибыли и объема производства (СОП - анализ), как его иногда называют - это аналитический подход к изучению взаимосвязи между издержками и доходом при различных уровнях производства.

В процессе проведения анализа безубыточности в его стандартном (классическом варианте) принимаются следующие допущения.

1. Используется классификация издержек по характеру их поведения при изменении объема реализации готовой продукции. Издержки подразделяются на постоянные и переменные.
2. Предполагается, что вся произведенная продукция будет продана в течение планового периода времени.
3. В качестве критерия для анализа принимается прибыль до выплаты налогов, т.е. операционная прибыль, а не чистая прибыль.

В рамках СОП-анализа используется формат отчета о прибыли, который отличается от традиционного. Традиционный формат следует основной классификации издержек на производственные (прямые материалы, прямой труд и производственные накладные издержки) и непроизводственные (административные и издержки, связанные с продажей). Эти издержки последовательно вычитаются из выручки, в результате чего получается чистая операционная прибыль.

Для целей планирования используется так называемый формат отчета о прибыли на основе «маржинального дохода». В данном формате появляется новый элемент – маржинальный доход. По смыслу этой характеристики маржинальный доход должен покрыть все постоянные издержки и обеспечить заданное значение прибыли. Многие авторы используют другие переводы этого термина: «вклад на покрытие», «маржинальный доход», «валовая маржа».

Для проведения практических расчетов по анализу безубыточности рекомендуется специальный рабочий формат. В этом формате все издержки разделены на переменные и постоянные. Предусматривается проведение двух вариантов расчета: первый соответствует существующему состоянию предприятия, второй – новому, который ожидается получить после внедрения инвестиционного проекта.

Рассмотрим процедуру использования данного формата на конкретном примере. Исходное состояние предприятия соответствует первой числовой колонке рабочего формата. В результате реализации некоторого проекта предприятие планирует следующие изменения. Приобретение нового оборудования общей стоимостью 16,8 млн. ДЕ со сроком эксплуатации 10 лет и планируемой ликвидационной стоимостью 0,8 млн ДЕ. Предполагается, что старое оборудование будет полностью выведено из эксплуатации и предприятие планирует продать его. Внедрение нового оборудования приводит к следующим последствиям:

- затраты на электроэнергию уменьшаются на 16 процентов,
- стоимость сырья увеличивается на 22 процента,
- потери на брак уменьшаются на 50 процентов,
- постоянные затраты на оплату труда вместе с отчислениями увеличиваются на 14 процентов, в то время как затраты прямого труда на единицу продукции уменьшаются на 40 процентов,
- общецеховые расходы также увеличиваются на 12 процентов.

Внедрение нового оборудования за счет улучшения качества выпускаемой продукции по оценкам отдела сбыта позволит продавать продукцию по более высокой цене (на 12 процентов) и объем реализации планируется также увеличить на 15 процентов.

Таблица 9.1 – Рабочий формат анализа безубыточности

	Исходные	Планируемые
--	----------	-------------

<i>Переменные издержки на единицу продукции, ДЕ</i>				
Сырье	30,49		37,19	
Пар	1,96		11,96	
Электроэнергия	4,34		3,65	
Прямой труд	1,23		0,74	
Потери от брака	0,19		0,10	
Прочие	0,08		0,08	
<i>Всего</i>	48,28		53,71	
<i>Постоянные издержки за 1 год, ДЕ</i>				
Непрямой труд	114456		130480	
Отчисления с з/платы	77811		88705	
Амортизация	824609		1600000	
Общехозяйские расходы	138127		154702	
Общезаводские и административные расходы	1584579		1426121	
Прочие расходы	12056,00		12056,00	
<i>Всего</i>	2751638		3412064	
Цена единицы продукции	88,71	100,00%	99,36	100,00%
Минус переменные расходы	48,28	54,43%	53,71	54,06%
Маржинальный доход	40,43	45,57%	45,65	45,94%
<i>Точка безубыточности, в ед.</i>	68061		74746	
<i>в ДЕ</i>	6037691		7426420	
<i>Оценка прибыли</i>				
План продажи, ед.	94500		108675	
Доход	8383095		10797426	
Минус переменные издержки	4562555		5836556	
Минус постоянные издержки	2751638		3412064	
Прибыль	1068903		1548807	
Запас безопасности	2345404		3371006	
Запас безопасности (%)	27,98%		31,22%	

В колонке, соответствующей планируемому состоянию предприятия, последовательно заносятся все изменения, которые являются следствием инвестиционного проекта. В частности, поскольку предприятие продает старое оборудование, амортизация рассчитывается исходя из стоимостных показателей капитальных издержек.

Сопоставляя данные обоих вариантов расчета, можно сделать вывод о том, что инвестиционный проект приводит к следующим изменениям

состояния предприятия с точки зрения его безубыточности: точка безубыточности увеличилась с 68061 единиц продукции до 74746. Этот факт сам по себе квалифицируется как негативное изменение. В то же время, за счет планируемого увеличения объема продаж величина прибыли до налогов увеличивается с 1068903 ДЕ до 1548807. Как конечный результат запас безопасности увеличивается.

Следует заметить, что это положительное изменение еще не говорит о том, что инвестиционный проект следует принять. Улучшение прибыльности предприятия является лишь необходимым условием эффективности инвестиционного проекта, но не достаточным.

Задачи

Задача 1. Оценить, как отразится перераспределение затрат внутри неизменной суммы общих издержек на финансовых показателях, в частности, на величине операционного рычага, если переменные затраты уменьшатся на 10 %.

Таблица 9.2 – Исходные данные

Показатели	Значение, ДЕ
Продажи	3000000
Переменные затраты	1920000
Маржинальный доход	1080000
Постоянные затраты	876000
Суммарные затраты	2796000
Прибыль	204000

Задача 2. Проанализировать, как будет меняться запас безопасности и точка безубыточности (исходные данные в таблице 9.2):

- при уменьшении постоянных затрат на 15%;
- при росте объема продаж на 10%.

Каждый вариант рассматривать отдельно.

Вопросы к практическому занятию

1. Какие допущения необходимо принять при СОП-анализе?

2. Как рассчитывается точка безубыточности?
3. Что такое «маржинальный доход» и как он рассчитывается?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10

Стратегическое управление затратами предприятия

Теоретическая часть

Концепция стратегического управления затратами, в дальнейшем SCM от английского *Strategic Cost Management*, появилась сравнительно недавно и в настоящее время часто используется ведущими консалтинговыми фирмами в качестве рекомендации для практического использования. Появления SCM явилось результатом слияния трех направлений стратегического менеджмента.

1. Анализ цепочек ценностей.
2. Стратегическое позиционирование.
3. Анализ и управления факторами, определяющими затраты.

Под *цепочкой ценностей* следует понимать согласованный набор видов деятельности, создающих ценность для предприятия, начиная от исходных источников сырья для поставщиков данного предприятия вплоть до готовой продукции, доставленной конечному пользователю, включая обслуживание потребителя. Акцент делается не только на процессах, происходящих внутри фирмы, а гораздо более широко, выходя за рамки конкретного предприятия.

Стратегическое позиционирование влияет на процессы управления затратами предприятия в зависимости от его стратегического выбора создания конкурентных преимуществ. Как известно, предприятие может добиться успеха в конкурентном соперничестве либо поддерживая низкие затраты (лидерство на основе затрат), либо предлагая потребителям

разнообразную, превосходящую конкурентов, продукцию (стратегия дифференциации продукции).

Совершенно очевидно, что подходы к управлению издержками будут различаться в зависимости от стратегического позиционирования.

Затратообразующие факторы рассматриваются в рамках SCM более широко, чем в СОП-анализе. Их список не исчерпывается носителями издержек, которые соответствуют определенным этапам бизнес-процессов и элементам деятельности. Затратообразующие факторы также зависят от стратегической ориентации предприятия, которая состоит в выборе быть лидером в своей отрасли или двигаться вслед за лидером.

Отметим основные различия традиционной системы и SCM.

Отличие с точки зрения цели. Целью в рамках традиционного подхода является снижение затрат любыми путями, как основной способ удержания и завоевания конкурентных преимуществ. В рамках SCM эта цель также имеет место, но планирование системы управления затратами резко меняется в зависимости от основного стратегического позиционирования предприятия: лидерство по затратам или дифференциация продукции. Более того, в рамках каждого из стратегических направлений возможно планирование увеличения значения издержек на каком-либо участке цепочки ценностей, если это вызовет адекватное снижения издержек для других участков либо принесет фирме некоторое другое конкурентное преимущество.

Отличие с точки зрения способов анализа затрат. В традиционном подходе производится оценка суммы затрат (себестоимости), приходящихся на единицу продукции или производственного подразделения. Концепция добавленной стоимости играет ключевую роль. Согласно этой концепции все виды деятельности, приводящие к затратам, подразделяются на таковые, которые приносят дополнительную ценность и не приносящие дополнительную ценность. Последние рассматриваются как наиболее перспективные с точки зрения снижения затрат. В рамках SCM стоимость рассматривается с точки зрения различных этапов общей цепочки ценностей,

частью которой являются предприятия и его подразделение. Концепция же добавленной стоимости рассматривается как очень узкая и даже опасная.

Отличия с точки зрения описания поведения затрат. В рамках традиционной системы затраты рассматриваются главным образом как функция объема продукции. И в связи с этим производится обстоятельный анализ переменных, постоянных и смешанных издержек. Объем продукции рассматривается как критический фактор образования затрат. С позиций SCM затраты прежде всего зависят от стратегического выбора. И в этой связи затраты являются функцией гораздо более общих структурных и функциональных факторов.

Задания

1. Раскройте сущность концепции цепочки ценностей.
2. Перечислите основные отличия в отношении планирования затрат для различных стратегических направлений развития предприятия.
3. Охарактеризуйте факторы, влияющие на себестоимость в рамках SCM.

Вопросы к практическому занятию

1. Какова общая методология использования цепочки ценностей?
2. Какими критериями необходимо руководствоваться при выделении видов экономической деятельности?
3. Какие два способа развития устойчивого конкурентного преимущества используются в рамках SCM?
4. Как осуществляется мониторинг издержек на предприятии в рамках SCM?

Литература: основная [1, 2, 3]

дополнительная [1, 2, 3, 4]

Список рекомендуемой литературы

Основная литература:

1. Асаул, А. Н. Управление затратами и контроллинг : учебник для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. – М.: Юрайт, 2025. – 283 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17076-4. <https://urait.ru/bcode/563582>
2. Лебедев, В. Г. Управление затратами на предприятии : учебник для вузов / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев [и др.]. – 5-е изд. Стандарт третьего поколения. – СПб: Питер, 2020. – 592 с.
3. Низовкина, Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебник для вузов / Н. Г. Низовкина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 178 с. – ISBN 978-5-534-11415-7. <https://e.lanbook.com/book/311816>

Дополнительная литература:

1. Дыбаль, С. В. Финансовый контроллинг : учебник / С. В. Дыбаль, М. А. Дыбаль. – М.: КноРус, 2025. – 384 с. – ISBN 978-5-406-13859-5.
2. Булыга, Р. П. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях народного хозяйства : учебник / Р. П. Булыга, А. Ф. Дятлова, Д. Н. Ефремов [и др.] ; под науч. ред. Р. П. Булыги, А. Ф. Дятловой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2025. – 295 с. – ISBN 978-5-238-04031-8.
3. Бердичевская, В. О. Учет затрат на производство и реализацию продукции и калькулирование себестоимости продукции : учебник для вузов / В. О. Бердичевская. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 146 с. – ISBN 978-5-534-17967-5.
4. Вайс, Т. А. Управление затратами : учебное пособие / Т. А. Вайс, под ред., Е. Н. Яковлева. – Москва : КноРус, 2020. – 213 с. – ISBN 978-5-406-00541-5.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации и проведению самостоятельной работы

по дисциплине

«УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ»

для студентов направления подготовки 38.04.01 «Экономика»,
направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков»

Ставрополь
2026

Методические указания по дисциплине «Управление затратами» содержат задания для студентов, необходимые для организации самостоятельной работы.

Проработка предложенных заданий позволит студентам приобрести необходимые знания в области управления затратами.

Предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

- 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**
 - 2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ**
 - 3. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ**
 - 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ
ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА**
 - 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ ДОКЛАДА**
 - 6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАЧЕТУ**
- СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

ВВЕДЕНИЕ

Основными способами самостоятельной работы по изучению дисциплины «Управление затратами» являются:

- чтение и конспектирование первоисточников – произведений классиков экономической науки;
- изучение учебников, учебно-методических пособий и другой учебной литературы;
- систематическая работа над конспектами лекций, их дополнение материалом из учебников (учебных пособий);
- подготовка докладов, научных сообщений и выступление с ними на практических занятиях;
- выполнение рефератов и эссе по темам, изучаемым в рамках дисциплины «Управление затратами»;
- постановка и решение задач, выполнение заданий, рекомендованных (заданных) преподавателем;
- формулировка развернутых ответов на вопросы для подготовки к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену.

Самостоятельная работа помогает студентам:

- 1) приобрести знания и навыки:
 - работы с научными материалами (первоисточники, дополнительная научная и учебная, специальная литература и т.д.);
 - составления логических конспектов, графических изображений структуры конспектов, составление блок-схем и т.д.;
 - работы со справочным материалом;
 - изучения и работы с нормативными и правовыми документами, нормативно-правовыми поисковыми системами Гарант, Консультант Плюс;
 - учебно-методической и научно-исследовательской работы;
 - использования компьютерной техники и Интернета и др.;
- 2) закрепить и систематизировать знания через:
 - работу с конспектом лекции;
 - обработку текста, повторную работу над материалом учебника, первоисточников, дополнительной литературы;
 - подготовку ответов на контрольные вопросы;
 - аналитическую обработку текста;
 - подготовку рефератов и эссе;

- тестирование и др.;
- 3) сформировать умения:
 - решать ситуационные задачи и упражнения по образцу;
 - готовиться к контрольным и проверочным работам, к тестированию;
 - принимать участие в практических занятиях в интерактивных формах.
 - проектировать и моделировать разные виды и компоненты профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности и умений студентов.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Цель освоения дисциплины «Управление затратами» заключается в формировании у студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика следующих компетенций: ПК-1.

Цель самостоятельной работы студента – научиться осмысленно и самостоятельно работать с учебным материалом и научной информацией, овладеть фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, сформировать основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою профессиональную квалификацию.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений магистров;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных

занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

В этой связи важнейшая задача учебного процесса – научить студентов мыслить и усваивать знания. Учащимся необходимо превратиться из пассивных потребителей знаний в активных их творцов, умеющих грамотно сформулировать проблему, проанализировать пути ее решения, найти оптимальный результат и доказать его правильность.

Все ранее перечисленное предполагает ориентацию на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов, переход от поточного обучения к индивидуализированному, с учетом потребностей и возможностей личности. Поэтому формы учебного процесса и все методики обучения совершенствуются с целью активизации самостоятельной работы студентов (СРС).

Под самостоятельной работой студентов понимается совокупность всей самостоятельной деятельности студентов как в учебной аудитории, так и за ее пределами, в контакте с преподавателем и в его отсутствие.

Направления реализации самостоятельной работы:

1. В рамках аудиторных занятий – на лекциях, практических занятиях и в ходе выполнения контрольно-самостоятельных работ.
2. Через контакт с преподавателем вне расписания – консультации по учебным вопросам, творческие контакты, ликвидации задолженностей, отчет студента о ходе выполнения учебных и творческих задач.
3. В рамках работы с электронными библиотечными системами (ЭБС типа znanium.com или e.lanbook.com).

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие компетенции у обучающегося:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ПК-1. Способность собирать, обрабатывать и анализировать экономическую информацию с целью	ИД-1 ПК-1 Знает и применяет методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации с	Знает процесс формирования результатов аналитических исследований в сфере профессиональной деятельности, сферы применения результатов научных исследований в

обоснования стратегических, тактических и оперативных планов развития предприятия	целью принятия организационно-управленческих решений, которые могут привести к повышению экономической эффективности организации.	практической деятельности фирмы, определение миссии и стратегических целей развития фирмы.
	ИД-2 ПК-1 Разрабатывает эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценивает и интерпретирует полученные результаты.	Применяя отечественные и зарубежные методики, технологии исследований в области фундаментальной экономической науки, строит и анализирует эффективность реализации направлений развития фирмы, организует внедрение научных исследований в практическую деятельность фирмы, разрабатывает стратегический и операционный планы развития бизнеса.
	ИД-3 ПК-1 Владеет навыками проектного управления и разработки мер по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции.	Владеет навыками предоставления информации бизнес-анализа различными способами и форматами для обсуждения с заинтересованными сторонами, оценки результативности внедрения научно-исследовательских работ в практическую деятельность фирмы, расчета потребности, результатов и эффекта реализации стратегических и операционных управленческих решений.

Самостоятельная работа по дисциплине «Управление внешнеэкономической деятельностью» выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ

Виды и содержание самостоятельной работы студента; формы контроля и сроки сдачи.

Коды реализуемых компетенций, индикаторов	Вид деятельности студентов	Средства и технологии оценки	Объем часов, в том числе		
			СРС	Контактная работа с преподавателем	Всего
4 семестр					
ПК-1	Подготовка к практическим занятиям	Опрос, собеседование	23	2	25
ПК-1	Самостоятельное изучение литературы	Опрос, собеседование	23	2	25
ПК-1	Подготовка к зачету	Зачетное задание	27	3	30
Итого за 3 семестр			73	7	80
Итого			73	7	80

3. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ

Контроль качества и сроков изучения тем лекций выполняется в соответствии с учебным графиком. Оформляется в виде конспектирования текста.

Контроль качества и сроков выполнения практических заданий осуществляется в соответствии с учебным графиком. Оформляется в соответствии с заданием.

Контроль качества сдачи доклада осуществляется в соответствии с учебным графиком. Оформляется в соответствии с заданием.

Рейтинговая система оценки знаний магистрантов не предусмотрена организацией учебного процесса.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Изучение любого раздела или темы следует начинать с ознакомления с вопросами плана изучения темы. Теоретический материал представляет собой конспект лекций, содержащий необходимый набор утверждений и формул (без детальных подробностей), но с подробным обоснованием их использования при решении конкретных экономических задач. При изучении материала необходимо помимо лекционных материалов использовать рекомендуемую основную и дополнительную литературу для лучшего усвоения материала.

Осваивать теорию следует в соответствии с той последовательностью, которая представлена в плане лекции. Методика работы с литературой предусматривает ведение записи прочитанного в виде плана - конспекта, опорного конспекта. Это позволит сделать знания системными, зафиксировать и закрепить их в памяти.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
		Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	Тема 1. Сущность затрат и управления затратами	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1, 2
2	Тема 2. Виды и классификация затрат на производство	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	-
3	Тема 3. Прогнозирование и планирование (бюджетирование) затрат на производство	1, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	-
4	Тема 4. Калькулирование, его принципы, объекты и методы	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1
5	Тема 5. Особенности формирования затрат по стадиям жизненного цикла продукции (товара, работы, услуги)	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1, 2
6	Тема 6. Особенности формирования затрат в сфере качества	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1, 2
7	Тема 7. Оптимизация затрат организации в сфере управления запасами	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1, 2

8	Тема 8. Управленческий анализ и контроль затрат	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1, 2
9	Тема 9. Управленческая отчетность в системе управления затратами организации	1, 2, 3	1, 2, 3, 4	1, 2	1, 2

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по подготовке доклада

К самостоятельной работе относится написание и защита доклада в семестре. Подготовка доклада по дисциплине «Управление ВЭД» - один из основных этапов учебного процесса в обучении студентов, которым необходимо приобрести навыки самостоятельного исследования и представления его результатов. Тема выбирается студентом самостоятельно по согласованию с преподавателем.

Примерные темы доклада:

1. Направления снижения затрат на предприятии АПК
 2. Повышение оборачиваемости оборотных средств.
 3. Проблема распределения косвенных затрат по целевым издержкам (видам продукции).
 4. Бюджетирование как инструмент мотивации.
 5. Проблемы снижения накладных расходов в сельском хозяйстве. б.
- Снижение затрат на обслуживание основных фондов.
6. Контроллинг как инструмент управления предприятием.
 7. Задачи управленческого учета в управлении предприятием.
 8. Пути снижения материальных затрат на предприятии.
 9. Использование системы директ-костинг в ценообразовании.
 10. Практические задачи в сфере управления затратами на предприятии.
 11. Показатели, отражающие уровень затрат на предприятии.
 12. Инструменты управления затратами.
 13. Управление коммерческими расходами.
 14. Бюджетирование как инструмент управления затратами.
 15. Управление затратами в системе управления организации
 16. Управление как совокупность методов воздействия на объект управления. Понятие субъектов и объектов управления затратами.
 17. Классификация затрат на производство как объектов управления
 18. Функции управления затратами на предприятии: планирование, учет, анализ, организация, контроль.

19. Затраты как объект управления: классификация, цели управления.
20. Организация управления затратами на производство. Особенности управления затратами на предприятиях ЛПК.
21. Методы учета затрат и их применение для управления: классификация по признакам (по характеру используемых данных о затратах; по полноте включения затрат в себестоимость продукции; по подходу к производственному процессу).
22. Попередельный метод и его разновидности: полуфабрикатный; бесполуфабрикатный. Применение попередельного метода на предприятиях лесопромышленного комплекса в целях снижения затрат (с примерами).
23. Управленческий контроль затрат как средство принятия оптимальных производственных решений. Контроллинг и его методы.
24. Нормативный метод учета затрат на производство: характеристика его достоинств, недостатков, особенностей. Принципы, требования и применение для управления.
25. Организация учета и управления материальными затратами. Особенности учета, нормирования и управления затратами.
26. Организация систем управления материальными затратами
27. Управление организацией труда на предприятии. Управление персоналом, организация документирования затрат труда, использования рабочего времени.
28. Управление нормированием затрат живого труда в производственном процессе. Показатели норм и нормативов затрат живого труда. Нормативная трудоемкость и особенности ее определения по этапам производственного процесса.
29. Организация управления трудозатратами на предприятии. Схема управления использования рабочего времени. Меры по снижению потерь живого труда.
30. Учет и распределение затрат вспомогательных производств; управление и системы снижения затрат.
31. Учет потерь производства и организация управления их снижением.
32. Управление комплексными производственными затратами: на содержание и эксплуатацию оборудования, общехозяйственными и общепроизводственными.
33. Начисление затрат на амортизацию и управление ими с учетом движения, ремонта основных средств.
34. Учет и распределение коммерческих расходов. Управление

затратами на реализацию продукции, в т.ч. по системе «директ-костинг».

35. Управление затратами в мировой рыночной экономике.

36. Места возникновения затрат и центры ответственности – объекты управления.

37. Моделирование управления затратами на производство и применение автоматизированных информационных технологий.

38. Разработка систем управления затратами на предприятиях ЛПК,

39. Особенности управления затратами и внедрение систем управления на предприятиях различных отраслей.

В результате подготовки доклада студент может выступать на конференциях и семинарах по этому вопросу.

Общие рекомендации по подготовке доклада

Доклад должен включать в себя введение, основную часть и заключение.

Во введении необходимо отразить обоснование актуальности выбранной темы, краткое описание текущего состояния проблемы. В нем студент должен указать цель и задачи работы, объект исследования, элементы новизны, введенные в процессе написания работы. Необходимо перечислить проблемы, которые должны быть решены в рамках выбранной темы.

Основная часть доклада должна содержать вопросы, предусмотренные в плане работы. В ней необходимо отразить теоретические основы, раскрывающие суть проблемы, проанализировать собранные материалы, характеризующие практическую сторону объекта исследования. Этот раздел может содержать рабочие таблицы, диаграммы (диаграммы и другие материалы).

В заключение необходимо отразить выводы и предложения, полученные в результате предыдущей работы. Они должны быть сформулированы четко и точно.

Список литературы включает в алфавитном порядке список современных законов и нормативных актов, соответствующей научной литературы, научных работ, статистических сборников и других источников, выпущенных не ранее пяти лет.

Оформление доклада и порядок защиты

Доклад должен иметь титульный лист, план работы, непосредственно

текст доклада, список литературы и приложения.

Объем работы - 20-25 страниц пронумерованы компьютерного текста, шрифт, 14, интервал 1,5, поля 2-3 см приложений имеют внутренний (частный) нумерацию страниц. Иллюстрации, фотографии, рисунки, графики, фотографии, которые появляются на тексте, должны быть пронумерованы. Выполненный доклад проверяется преподавателем. Если доклад оформлен согласно предъявляемым требованиям, то работа допускается к защите, о чем преподавателем делаются записи на титульном листе работы. Если доклад имеет отрицательный отзыв, то документ возвращается на доработку с последующим представлением о его повторном рассмотрении.

Критерии оценки доклада

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к докладу и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. Тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка «неудовлетворительно» – доклад выпускником не представлен.

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАЧЕТУ

Подготовка к зачетам содействует обобщению и закреплению знаний, приведению их в стройную систему, а также устранению возникших в процессе занятий пробелов.

Подготовка студента к зачету включает в себя три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;

- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- подготовка к ответу на вопросы.

Перед зачетом студенту необходимо полностью выполнить все задания к практическим занятиям, подготовить и защитить доклад. Зачет является накопительной формой по итогам сданных аттестаций. Оценки по формам текущего контроля оцениваются следующим образом:

Критерии оценивания компетенций:

Оценки **«отлично»** заслуживает обучающийся, имеющий систематические и глубокие знания учебного материала, предусмотренного программой; усвоившему основную литературу и знакомому с дополнительной литературой по программе; усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины и умеющему применять их к анализу и решению практических задач; умеющему сопоставить данные и обобщить материал; безусловно выполнившему в процессе изучения дисциплины все задания, предусмотренные формами текущего контроля.

Компетенция ПК-1 освоена на повышенном уровне.

Оценки **«хорошо»** заслуживает обучающийся, обнаруживший хорошие знания учебного материала, предусмотренного программой и успешно выполнивший все задания, предусмотренные формами текущего контроля, но допустивший незначительные погрешности при изложении теории и формулировке основных понятий.

Компетенция ПК-1 полностью освоена на базовом уровне.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, обнаружившему знания основного учебного материала, предусмотренного программой, в объеме необходимом для дальнейшей учебы и работы по специальности, выполнившему все задания, предусмотренные формами текущего контроля, но допустившему значительные ошибки.

Компетенция ПК-1 частично освоена на базовом уровне.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся если обнаружены пробелы в знании основного материала, предусмотренного программой, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; не выполнены отдельные задания, предусмотренные формами текущего контроля.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Асаул, А. Н. Управление затратами и контроллинг : учебник для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. – М.: Юрайт, 2025. – 283 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17076-4. <https://urait.ru/bcode/563582>
2. Лебедев, В. Г. Управление затратами на предприятии : учебник для

вузов / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев [и др.]. – 5-е изд. Стандарт третьего поколения. – СПб: Питер, 2020. – 592 с.

3. Низовкина, Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебник для вузов / Н. Г. Низовкина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 178 с. – ISBN 978-5-534-11415-7. <https://e.lanbook.com/book/311816>

Дополнительная литература:

1. Дыбаль, С. В. Финансовый контроллинг : учебник / С. В. Дыбаль, М. А. Дыбаль. – М.: КноРус, 2025. – 384 с. – ISBN 978-5-406-13859-5.

2. Булыга, Р. П. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях народного хозяйства : учебник / Р. П. Булыга, А. Ф. Дятлова, Д. Н. Ефремов [и др.] ; под науч. ред. Р. П. Булыги, А. Ф. Дятловой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2025. – 295 с. – ISBN 978-5-238-04031-8.

3. Бердичевская, В. О. Учет затрат на производство и реализацию продукции и калькулирование себестоимости продукции : учебник для вузов / В. О. Бердичевская. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 146 с. – ISBN 978-5-534-17967-5.

4. Вайс, Т. А. Управление затратами : учебное пособие / Т. А. Вайс, под ред., Е. Н. Яковлева. – Москва : КноРус, 2020. – 213 с. – ISBN 978-5-406-00541-5.