

**Министерство науки и высшего образования РФ**  
**ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный университет»**  
**Институт экономики и бизнеса**

Чувашлова М.В.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**  
**СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ»**

для студентов магистратуры по направлению 38.04.01 «Экономика», профиль  
«Экономическая безопасность организации» и всех форм обучения

Ульяновск, 2019

Методические указания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление затратами» / составитель: М.В. Чувашлова.- Ульяновск: УлГУ, 2019.

Настоящие методические указания предназначены для студентов магистратуры по направлению 38.04.01 «Экономика» всех форм обучения, изучающих дисциплину «Управление затратами». В работе приведены литература по дисциплине, основные темы курса и вопросы в рамках каждой темы, рекомендации по изучению теоретического материала, контрольные вопросы для самоконтроля и тесты для самостоятельной работы.

Студентам заочной формы обучения следует использовать данные методические указания при самостоятельном изучении дисциплины. Студентам очной формы обучения они будут полезны при подготовке к практическим занятиям и к экзамену по данной дисциплине

*Рекомендованы к введению в образовательный процесс Ученым советом Института экономики и бизнеса УлГУ (Протокол № 224/01 от «19» сентября 2019г)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Литература для изучения дисциплины.....	4
2. Тема 1. Сущность, цели и задачи управления затратами.....	4
3. Тема 2. Концепция, терминология и классификация издержек производственной деятельности. ....	6
4. Тема 3. Управление расходами по местам возникновения и центрам ответственности.....	8
5. Тема 4. Система учета полных затрат на производство и система затрат по сокращенной номенклатуре статей («директ-костинг»).....	10
6. Тема 5. Система учета фактической себестоимости на базе реальных и средних затрат. Система учета «Стандарт-кост» и система нормативного учета: общее и различное.....	11
7. Тема 6. Система «директ-костинг» и ее роль в принятии управленческих решений .....	13
8. Тема 7. Система бюджетирования и планирования.....	15
9. Тема 8. Методы построения системы планирования и бюджетирования .....	18

## **1.ЛИТЕРАТУРА ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Управление затратами и контроллинг : учебное пособие для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 263 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04968-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/438949> (дата обращения: 29.08.2019).
2. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 457 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07386-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437425> (дата обращения: 29.08.2019).
3. Фролова, А. И. Управленческий учет [Электронный ресурс] : электронный учебный курс / А. И. Фролова, М. В. Чувашлова ; УлГУ, ИЭиБ, Каф. бух. учета. - Электрон. текстовые дан. (1 файл : 2,23 МБ). - Ульяновск : УлГУ, 2009 .- Режим доступа: <http://edu.ulsu.ru/courses/161/interface/>

## **2.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

### **Тема 1. Сущность, цели, задачи управления затратами.**

#### **Основные вопросы темы:**

1. Понятие организации и ее специфические черты, влияющие на построение системы управления затратами.
2. Сущность цели и задачи управления затратами.
3. Методы и принципы управления затратами.

#### **Рекомендации по изучению темы**

Вопрос 1 рассмотрен на с.157-163 учебного пособия [1].

Вопрос 2 изложен на с.161-168 учебного пособия [1].

Вопрос 3 достаточно подробно проанализированы на с.33-40 учебного пособия [1].

#### **Контрольные вопросы:**

1. Обоснуйте сущность понятия управления затратами?
2. Раскройте цели и задачи управления затратами.
3. В чем состоят методы и принципы управления затратами.

4. В чем заключается роль бухгалтера-аналитика в управленческом процессе.
5. Дайте пример управленческой учетной информации, которая необходима руководителям в следующих ситуациях:
6. Механик участка цеха решает проводить профилактический ремонт ежемесячно или через каждые два месяца?
7. Руководство торгового центра рассматривает вопрос о том стоит ли открывать на лето дополнительный торговый павильон?
8. Владелец мини пекарни обдумывает, как отразится на доходах предприятия производство хлеба по новому рецепту?
9. Расскажите о месте управленческого учета в системе управления предприятием.

### **Тесты и задания для самостоятельной работы**

**а)** проработайте задания на с 123 по учебному пособию [1].

**б)** ответьте на тестовые вопросы

1. Традиционной отечественной бухгалтерской практике более соответствует вариант организации управленческого учета:
  1. автономный;
  2. интегрированный;
  3. двухкруговой.
2. Создание центров ответственности позволяет на крупных предприятиях:
  1. децентрализовать ответственность за прибыль;
  2. осуществлять контроль за дисциплиной труда;
  3. осуществлять контроль за техникой безопасности и загрязнением окружающей среды.
3. Центр ответственности представляет собой:
  1. структурную единицу организации, во главе которой стоит руководитель, принимающий решения и несущий ответственности в пределах делегированных ему функций управления;
  2. стадию производственного процесса с характерными технологическими операциями;
  3. структурное подразделение в котором осуществляется хранение материальных ценностей.
4. Бухгалтер, осуществляющий управленческий учет, должен придавать особое значение соблюдению такого этического принципа, как:

1. конфиденциальность
  2. независимость;
  3. объективность.
5. Порядок, правила составления и представления внутрихозяйственной отчетности регулируются:
1. национальными и международными стандартами;
  2. организациями.

## **Тема 2. Концепция, терминология и классификация издержек производственной деятельности**

### **Основные вопросы темы:**

1. Понятие затрат, издержек, расходов. Задачи их учета.
2. Классификация затрат для определения себестоимости и полученной прибыли.
3. Классификация затрат для принятия управленческих решений.
4. Классификация затрат в целях контроля и регулирования производственной деятельности центров ответственности.

### **Рекомендации по изучению темы**

Вопрос 1 кратко изложен на с.7-10 учебного пособия [1].

Также чрезвычайно лаконично второй вопрос рассматривается на с.33-40

На с.161-168 приведен материал по вопросу 3 данной темы

Вопрос 4 обсуждается на с.198-203 учебника

### **Контрольные вопросы:**

Определите к какой из указанных категорий относятся перечисленные ниже затраты: постоянные, переменные, условнопостоянные, условнопеременные, смешанные:

- заработная плата рабочих инструментального цеха;
- заработная плата нормировщика цеха;
- заработная плата кассира центральной бухгалтерии;
- расходы на рекламу;
- затраты на доставку сырья и материалов;
- арендная плата;
- стоимость топлива, используемого на технологические нужды;
- амортизация здания, цеха;

- расходы на страхование.

### Кейсы и тесты для самостоятельной работы

а) решите ситуационные задания.

1. Известно, что для производства 1 кг. хлеба, пекарня расходует сырья на сумму 5р., постоянные затраты пекарни (затраты на оборудование) составляют 10 тыс. рублей.

Требуется:

Построить график совокупных постоянных, переменных и общих затрат пекарни при следующих объемах производства: 1000 кг, 2000кг, 3000 кг;

Построить график удельных постоянных, переменных и общих затрат пекарни, если производится 100 кг хлеба, 200 кг, 500 кг.

2. Закончить расчеты по определению затрат на производство.

Объем производства ед. изд.	50 000	60 000	70 000
Переменные затраты, всего	?	460 000	?
Постоянные затраты, всего	?	740 000	?
Общие затраты, всего	?	?	?
Переменные затраты на единицу	?	?	?
Постоянные затраты на единицу	?	?	?
Общие затраты на единицу	?	?	?

б) ответьте на тестовые вопросы

1. Одноэлементными являются затраты:

- 1) независящие от изменений объема производства;
- 2) вызванные использованием одного вида ресурсов;
- 3) не выше установленного законодательством минимального размера оплаты труда.

2. По экономической роли в процессе производства различают затраты:

- 1) основные и постоянные;
- 2) основные и накладные;
- 3) прямые и косвенные;
- 4) переменные и постоянные.

3. Прямыми являются затраты:

- 1) непосредственно относимые на конкретные изделия на основании первичных документов;
- 2) возникающие в производственных подразделениях организации;
- 3) относящиеся к конкретным хозяйственным процессам.

4. Общепроизводственные расходы включают:

- 1) Расходы на содержание машин и оборудования;
- 2) Расходы на содержание машин и оборудования и расходы на управление цехом;
- 3) Только расходы на управление цехом;
- 4) Прямые затраты на оплату труда.

5. По способу включения различают затраты:

- 1) прямые и накладные;
- 2) прямые и косвенные;
- 3) переменные и постоянные;
- 4) контролируемые и неконтролируемые.

6. Маржинальные затраты – это:

- 1) совершившихся в прошлом;
- 2) затраты при исчислении маржи;
- 3) средние затраты;
- 4) дополнительные затраты, если производится один дополнительный продукт.

### **Тема 3. Управление расходами по местам возникновения и центрам ответственности**

#### **Основные вопросы темы:**

1. Понятие и виды центров ответственности. Центр затрат. Центр прибыли. Центр доходов. Центр инвестиций.
2. Способы учета затрат по местам возникновения и центрам ответственности. Распределение расходов между местами возникновения и центрам ответственности.

#### **Рекомендации по изучению темы**

Первый вопрос изложен на с.161-174 учебного пособия [1]

Вопросу 2 посвящен п 6.3. и 6.4. учебного пособия [1] (с.174-184) и тема (раздел) 5 в электронном пособии [3].



### **Контрольные вопросы:**

1. Сформулируйте понятие место возникновения затрат.
2. Объясните необходимость формирования центров ответственности.
3. Какие классификации центров ответственности Вы знаете?
4. Какие способы учета затрат по местам возникновения и центрам ответственности Вам известны?
5. Как осуществляется распределение расходов между местами возникновения и центрами ответственности?

### **Тесты и задания для самостоятельной работы**

**а) ответьте на тестовые вопросы**

1. Отчет менеджера центра затрат включает в себя:
  - 1) фактические и нормативные значения подконтрольных менеджеру статей затрат;
  - 2) фактические и нормативные значения расхода материальных ресурсов и их остатков на начало и конец отчетного периода;
  - 3) данные о выработке и отработанном рабочем времени.
2. Метод документирования отклонений от норм основан на использовании:
  - 1) особых документов или документов с особой отметкой для отражения фактов отклонений от норм;
  - 2) систематизированного перечня причин отклонений от норм;
  - 3) базовых и идеальных нормативов.
3. Центр ответственности представляет собой:
  - 1) структурную единицу организации, во главе которой стоит руководитель, принимающий решения и несущий ответственности в пределах делегированных ему функций управления;
  - 2) стадию производственного процесса с характерными технологическими операциями;
  - 3) структурное подразделение в котором осуществляется хранение материальных ценностей.
4. Создание центров ответственности позволяет на крупных предприятиях:
  - 1) децентрализовать ответственность за прибыль;
  - 2) осуществлять контроль за дисциплиной труда;
  - 3) осуществлять контроль за техникой безопасности и загрязнением окружающей среды.
5. Нормативные затраты – это:

- 1) тщательно рассчитанные predeterminedенные затраты в расчете на единицу готовой продукции;
  - 2) фактические производственные затраты на единицу продукции;
  - 3) плановые предполагаемые затраты, связанные с выпуском продукции.
- б) поработайте задания на с 255 с учебного пособия [1].

#### **Тема 4. Система учета полных затрат на производство и система затрат по сокращенной номенклатуре статей («директ-костинг»).**

##### **Основные вопросы темы:**

1. Система учета полных затрат на производство.
2. Система затрат по сокращенной номенклатуре статей («директ-костинг»).

##### **Рекомендации по изучению темы**

Первый вопрос раскрыт в учебном пособии [1] на с. 40-50 и в электронном пособии [3] в теме (разделе) 3. Второй вопрос раскрыт на с.33-40, учебного пособия [1] и в электронном пособии [3] в теме (разделе) 3.

##### **Контрольные вопросы:**

1. В чем состоит роль и назначение системы учета полных затрат на производство.
2. Каковы преимущества системы затрат по сокращенной номенклатуре статей («директ-костинг»).
3. Используется ли система учета «директ-костинг» в РФ?
4. В чем заключаются преимущества системы учета полных затрат на производство? А недостатки?
5. Перечислите недостатки системы учета полных затрат на производство.

##### **Задачи и тесты для самостоятельной работы**

а) поработайте ситуационные задания.

1. Рассчитать маржинальный доход и операционную прибыль, если цена изделия 20 руб, переменные расходы на единицу 15 руб, объем производства 1000 единиц, постоянные расходы предприятия 3000 руб.

б) ответьте на тестовые вопросы

1. Маржинальный доход представляет собой:

- 1) сумму превышения нормативного значения затрат над их фактическим значением;
- 2) сумму превышения выручки от реализации над суммой переменных затрат в себестоимости реализованной продукции;

- 3) сумму превышения фактической прибыли над суммой платежей в бюджет от прибыли.
2. Полная себестоимость включает:
    - 1) прямые трудовые затраты и общепроизводственные расходы;
    - 2) производственную себестоимость и коммерческие расходы;
    - 3) прямые материальные затраты и добавленные затраты.
  3. Маржинальные затраты – это:
    - 1) совершившихся в прошлом;
    - 2) затраты при исчислении маржи;
    - 3) средние затраты;
    - 4) дополнительные затраты, если производится один дополнительный продукт.
  4. Какие расходы не включаются в расчет производственной себестоимости при учете переменных затрат («директ-костинг»):
    1. прямые материальные затраты;
    2. переменные общепроизводственные расходы;
    3. прямые трудовые затраты;
    4. постоянные общепроизводственные затраты.
  5. Система «Директ - костинг» основана на:
    - 1) Делении затрат на прямые и косвенные;
    - 2) Делении затрат на переменные и постоянные;
    - 3) Делении затрат на условно-переменные и условно-постоянные;
    - 4) Деление затрат на контролируемые и неконтролируемые.
  6. В условиях калькулирования полной фактической производственной себестоимости прямые затраты:
    - 1) соотносятся с объектом калькулирования в момент возникновения;
    - 2) соотносятся с объектом калькулирования в конце месяца;
    - 3) соотносятся только с выручкой от реализации.

**Тема 5. Система учета фактической себестоимости на базе реальных и средних затрат. Система учета «Стандарт-кост» и система нормативного учета: общее и различное.**

**Основные вопросы темы:**

1. Система учета фактической себестоимости на базе реальных и средних затрат.

2. Система учета «Стандарт-кост» и система нормативного учета: общее и различное.

### **Рекомендации по изучению темы**

Первый вопрос раскрыт в учебном пособии [1] на с. 40-50. Второй вопрос раскрыт на с174-178 учебного пособия [1] и электронном пособии [3] в теме (разделе) 3.

### **Контрольные вопросы:**

1. Каковы преимущества и недостатки системы учета фактической себестоимости?
2. Почему система учета фактической себестоимости возникла раньше всех?
3. В чем отличие системы учета фактической себестоимости на базе реальных затрат от системы учета на базе средних затрат?
4. В чем состоит суть системы «Нормативного учета»? Каков порядок ее применения?
5. Что такое норма? Изменение нормы? Отклонение от нормы?
6. В чем суть системы «стандарт-кост»? Каков порядок ее применения?
7. В чем состоит общее и различное между системой учета «Стандарт-кост» и системой нормативного учета?

### **Задачи и тесты для самостоятельной работы**

**а)** проработайте ситуационные задания.

Определите отклонение по цене основных материалов при условии: нормативная цена 10 д.ед., фактическая цена -8,2 д.ед., фактическое количество 1000 д.ед

**б)** ответьте на тестовые вопросы

1. Нормативный метод учета затрат соответствует принципам западной системы управленческого учета:
  - 1) Стандарт-кост
  - 2) Маржинальной
  - 3) директ-костинг.
2. Нормативные затраты – это:
  - 1) тщательно рассчитанные predetermined затраты в расчете на единицу готовой продукции;
  - 2) фактические производственные затраты на единицу продукции;
  - 3) плановые предполагаемые затраты, связанные с выпуском продукции.
3. Определите общее отклонение прямых трудовых затрат из условий: фактическая ставка оплаты труда 200 руб/ ч, нормативная ставка – 198 руб/ч, фактическое время работы – 40 ч, нормативное время – 42 ч.

- 1) благоприятное – 316
- 2) неблагоприятное – 4
- 3) благоприятное – 218.
- 4) неблагоприятное –316.

4. В условиях калькулирования полной фактической производственной себестоимости прямые затраты:

- 1) соотносятся с объектом калькулирования в момент возникновения;
- 2) соотносятся с объектом калькулирования в конце месяца;
- 3) соотносятся только с выручкой от реализации.

5: Заранее рассчитанные затраты прямых материалов, прямых трудовых затрат и общепроизводственных расходов на единицу продукции – это:

- 1) переменные затраты;
- 2) периодические расходы;
- 3) нормативные затраты;
- 4) смешанные затраты.

6: Умножив нормативное количество прямых материалов на соответствующую их цену, получают:

- 1) отклонение за счет фактора цен;
- 2) нормативные затраты прямых материалов;
- 3) отклонение по фактору количества используемых материалов;
- 4) некорректная постановка задачи.

7. Отечественной системе нормативного учета в большей степени соответствует западная система:

- 1) директ-костинг;
- 2) стандарт-кост;
- 3) ФИФО;
- 4) ЛИФО.

## **Тема 6. Система «директ-костинг» и ее роль в принятии управленческих решений**

### **Основные вопросы темы:**

1. Релевантный подход в управлении.
2. Применение системы «Директ-костинг» в хозяйственной практике.

3. Анализ безубыточности производства.

### **Рекомендации по изучению темы**

Первый и третий вопрос раскрыт в учебном пособии [1] на с. 89-123. Второй вопрос раскрыт на с.63-85 учебного пособия [1]

### **Контрольные вопросы:**

1. Что такое релевантные затраты и доходы?
2. В чем суть релевантного подхода в управлении?
3. Каковы основные направления применения системы «директ-костинг» в хозяйственной практике?
4. В чем суть проблемы «купить или производить»? Как принимать управленческие решения такого рода?
5. В чем суть «специального заказа»?
6. Опишите основные методы расчета точки безубыточности?

### **Задачи и тесты для самостоятельной работы**

а) проработайте ситуационные задания.

1. Что выгоднее производить комплектующий узел самим или покупать на стороне? Затраты предприятия на производство одного узла следующие: прямые затраты на материалы 10 руб., прямые затраты на оплату труда 5 руб., общепроизводственные расходы 7 руб., общехозяйственные расходы 8 руб. Поставщик предлагает такой узел по цене 25 руб.

2. Сколько единиц произведенной и реализованной продукции обеспечат получение прибыли в размере 200 денежных единиц, если цена реализации одного изделия – 16 денежных единиц, переменные затраты на единицу изделия - 6 единиц, постоянные затраты за период - 100 денежных единиц:

3. Компания выпускает два вида продукции А и В. Известны следующие данные. Цена единицы А – 40 руб, В – 60 руб, переменные расходы на производство единицы продукта А - 28 руб, продукта В – 32 руб. Производственная мощность предприятия ограничена 2 000 машино-часами, причем за один час можно произвести три единицы продукта А или одну единицу продукта В. Какой продукт следует производить?

б) ответьте на тестовые вопросы

1. Маржинальный доход представляет собой:

- 4) сумму превышения нормативного значения затрат над их фактическим значением;

- 5) сумму превышения выручки от реализации над суммой переменных затрат в себестоимости реализованной продукции;
  - 6) сумму превышения фактической прибыли над суммой платежей в бюджет от прибыли.
2. Запас прочности представляет собой:
- 1) разницу между фактическим объемом производства и объемом производства в точке безубыточности;
  - 2) стоимость отгруженной продукции покупателям;
  - 3) превышение дебиторской задолженности над кредиторской;
3. Релевантными считаются данные о расходах и доходах
- 1) относящиеся к применяемому управленческому решению.
  - 2) относящиеся к текущему периоду времени.
  - 3) относящиеся к конкретному виду деятельности.
4. При принятии управленческого решения, связанного с выбором одного из альтернативных вариантов, необходима информация о:
- 1) совокупных затратах по каждому варианту
  - 2) контролируемых и неконтролируемых затратах
  - 3) релевантных затратах
5. Критическая точка – это когда:
- 1) затраты на выпуск продукции меньше ее стоимости;
  - 2) сумма выручки от реализации равна сумме затрат;
  - 3) это стоимость продукции выпущенной в конце отчетного периода.

## **Тема 7. Система бюджетирования и планирования.**

### **Основные вопросы темы:**

1. Основы планирования и бюджетирования.
2. Функции и общие принципы бюджетирования.
3. Формирование общего бюджета предприятия.

### **Рекомендации по изучению темы**

На с.25-38 учебного пособия [2] можно ознакомиться с основными понятиями, связанными с бюджетированием (вопрос 1). На с. 43-78 учебного пособия [2] можно ознакомиться с общими принципами бюджетирования.

Формирование общего бюджета предприятия (вопрос 2) отражено на с. 43-75 учебного пособия [2].

### **Контрольные вопросы:**

1. Сформулируйте общее и различное в понятиях: план, смета бюджет.
2. Раскройте основные функции бюджетирования.
3. Опишите основные этапы процесса бюджетирования на предприятии.
4. Верно ли, что система «стандарт-кост» наиболее эффективна при составлении гибких бюджетов?

### **Тесты и задания для самостоятельной работы**

**а) ответьте на тестовые вопросы**

#### **Тесты для самостоятельной работы**

1. Функции бюджета (сметы) включают:
  1. координацию различных видов деятельности и отдельных подразделений;
  2. учет затрат по подразделениям;
  3. расчет себестоимости продукции;
  4. анализ деятельности подразделений.
2. Какой из названных бюджетов является началом разработки общего бюджета:
  - 1) бюджет производства;
  - 2) бюджет закупки и расхода материалов;
  - 3) бюджет продаж;
  - 4) бюджет коммерческих расходов.
3. Отчет менеджера центра затрат включает в себя:
  - 4) фактические и нормативные значения подконтрольных менеджеру статей затрат;
  - 5) фактические и нормативные значения расхода материальных ресурсов и их остатков на начало и конец отчетного периода;
  - б) данные о выработке и отработанном рабочем времени.
4. Создание центров ответственности позволяет на крупных предприятиях:
  - 1) децентрализовать ответственность за прибыль;
  - 2) осуществлять контроль за дисциплиной труда;
  - 3) осуществлять контроль за техникой безопасности и загрязнением окружающей среды.
5. Для производственной организации примером периодических расходов являются:
  - 1) амортизация производственного оборудования;
  - 2) расходы на рекламу;
  - 3) зарплата операторов машин;



4) зарплата основных производственных рабочих.

б) проработайте ситуационные задания.

Предприятие осуществляет серийный выпуск DVD дисков. Перед выпуском фильма отдел продаж проводит исследование рынка, по результатам которого планируется объем тиража. Далее заказываются необходимые материалы. Приобретаются пустые диски (болванки). Заказывается печать обложки на полиграфическом предприятии, с представлением образца, изготовленного предприятием самостоятельно.

В связи с тем, что предприятие использует изношенное оборудование, существует производственный брак. Поэтому предприятие вынуждено закупать больше болванок, чем предусмотрено планом.

После получения необходимых материалов на специальном оборудовании производится запись дисков. Далее записанный диск вставляется в обложку и полученный тираж упаковывается в специальную пленку поступает на склад для дальнейшей продажи.

Бюджет предприятия на представленный период исходя из производства 5000 дисков представлен в таблице 1.

Таблица 1. Бюджет на предстоящий период.

Показатели	Сумма
1. Выручка от продажи (5000 шт. по 60 р.)	300000
2. Основные материалы: - фильм (5500 балок по 13 р.) - полиграфическая упаковка (5000 шт. по 0,4 р.)	71500 2000
3. Зарплата основных производственных рабочих (9000 ч. по 10 р.)	90000
4. Накладные расходы: - переменные (4 р. на 1 ч. труда производственных рабочих) - постоянные (7 р. на 1 ч. труда производственных рабочих)	36000 63000
5. Всего затрат	262500
6. Прибыль	37500

По истечению планового периода в системе управленческого учета подводятся итоги выполнения бюджета. Оказалось, что вместо запланированного тиража в 5000 видеокассет, реально произведено 4500 ед. продукции.

Таблица 2. Отчет об использовании бюджета.

Показатели	Сумма
1. Выручка от продажи (4500 шт. по 70 р.)	315000
2. Основные материалы: - фильм (5000 балок по 13,5 р.) - полиграфическая упаковка (5000 шт. по 0,5 р.)	67500 2500
3. Зарплата основных производственных рабочих (8500 ч. по 11 р.)	93500
4. Накладные расходы: - переменные - постоянные	32000 59500
5. Всего затрат	255000
6. Прибыль	60000

Рассчитать гибкий бюджет и проанализировать его.

## **Тема 8. Методы построения системы планирования и бюджетирования**

### **Основные вопросы темы:**

1. Оперативный и финансовый бюджет.
2. Последовательность составления основных бюджетов.
3. Бюджет денежных средств.
4. Прогнозный бухгалтерский баланс и его назначение.

### **Рекомендации по изучению темы**

Виды бюджетов (вопрос 1) приведены в главе 3 учебного пособия [2], с. 78-140  
Последовательность составления основных бюджетов (вопрос 2) представлен на с.135-141 учебного пособия [2]. Вопрос 3 изложен на с.168-187 учебного пособия [2]. Вопрос 4 раскрыт на с. 196-217 учебного пособия [2].

### **Контрольные вопросы:**

1. В чем состоит назначение бюджета денежных средств?
2. Гибкий бюджет и жесткий бюджет, их назначение.
3. Раскройте варианты организации бюджетирования и факторы, влияющие на их выбор.
4. Раскройте Ваше видение структуры и состава бюджетов конкретной организации.
5. Опишите варианты организации бюджетирования на Вашем предприятии?
6. Какие проблемы в отношении внедрения бюджетирования Вы видите?
7. Какие мероприятия Вы бы наметили?

### **Тесты и задания для самостоятельной работы**

#### **а) ответьте на тестовые вопросы**

1. Какой текущий бюджет позволит определить необходимое количество приобретаемых материалов:

1. бюджет производства;
2. бюджет коммерческих расходов;
3. бюджет продаж;
4. бюджет использования материалов.

2. К операционным бюджетам относится:

1. бюджет производства;
2. бюджет займов и кредитов;

3. бюджет капитальных вложений;
  4. бюджет прибылей и убытков.
3. Составление планов предусматривает использование показателей, выраженных:
1. как в натуральных, так и в стоимостных показателях;
  2. только в стоимостных показателях;
  3. только в натуральных показателях.
4. На основе данных, содержащихся в бюджетах продаж, себестоимости и текущих расходов, составляется:
1. бюджета производства;
  2. прогнозный отчет о прибылях и убытках;
  3. бюджет движения денежных средств.
5. Целью планирования средств на оплату труда является:
1. оптимизация текущих затрат предприятия, обеспечивающая необходимые темпы роста прибыли и рентабельности на основе рационального использования денежных, трудовых и материальных ресурсов;
  2. определение оптимального размера фонда заработной платы исходя из планируемой результативности хозяйственной деятельности предприятия;
  3. своевременное и комплексное снабжение предприятия сырьем, материалами, топливом, энергией, оборудованием и другими средствами и предметами труда, необходимыми для эффективной деятельности предприятия;
  4. определение потребности в трудовых ресурсах для выполнения производственной программы предприятия
6. Дайте определение виду финансового планирования, основанного на выявлении зависимости определенной величины от другой величины:
1. временных рядов;
  2. регрессионный;
  3. процента от продаж;
  4. краткосрочный прогноз;
  5. «издержки – объем – прибыль».