

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЁТ

Рабочая тетрадь

для студентов специальности
6-05-0311-02 «Экономика и управление»

Витебск
2026

УДК 657 (075)

Составители:

Т. В. Касаева, О. Г. Чеботарёва, Е. В. Гуторова

Одобрено кафедрой «Экономика и электронный бизнес»
УО «ВГТУ», протокол № 11 от 9.04.2026.

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом
УО «ВГТУ», протокол № 8 от 28.04.2026.

Управленческий учёт : рабочая тетрадь / сост. Т. В. Касаева,
О. Г. Чеботарёва, Е. В. Гуторова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2026. – 76 с.

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

УДК 657 (075)

© УО «ВГТУ», 2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Тема 1. Теоретические основы управленческого учёта	5
Тема 2. Затраты и расходы организации, их классификация	13
Тема 3. Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции	21
Тема 4. Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	29
Тема 5. Трансфертное ценообразование в управленческом учёте	41
Тема 6. Бюджетирование в системе управленческого учета	47
Тема 7. Принятие управленческих решений	64

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Управленческий учет» относится к специальным дисциплинам, призванным сформировать у будущих специалистов экономического профиля теоретические знания и практические навыки по методологии и организации управленческого учета, по использованию учетной информации для принятия управленческих решений в будущей практической деятельности. Информационное обеспечение управленческих решений на сегодняшний день является актуальнейшей задачей, которая решается применительно к условиям конкретных организаций и для каждого уровня управления.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- приобретение знаний о методологии управленческого учета, его месте и роли в информационной системе организации;
- формирование навыков определения и сопоставления затрат и результатов производственной деятельности организации в целом и ее отдельных структурных подразделений;
- овладение методами учета затрат и калькулирования себестоимости продукции, работ, услуг;
- овладение основами бюджетирования и построения финансовой структуры организации;
- приобретение навыков моделирования управленческих решений на основе учетной информации; решения задач оптимизации программ снабжения, производства и реализации с использованием данных управленческого учета.

В результате изучения дисциплины студенты должны закрепить и развить специализированную компетенцию «Применять приёмы и способы получения информации о текущем состоянии организации для принятия решений по оптимизации бизнес-процессов»

В данной дисциплине углубляются знания, полученные студентами при изучении дисциплин «Экономика организации», «Менеджмент организации», «Бухгалтерский учёт».

Полученные в процессе изучения дисциплины «Управленческий учет» знания, умения и навыки могут быть использованы студентами при освоении дисциплин «Анализ хозяйственной деятельности», «Управленческий анализ», «Бизнес-планирование».

Рабочая тетрадь призвана оптимизировать использование учебного времени, отводимого на проведение практических занятий, а также организовать самостоятельную работу студентов по изучению дисциплины, что особенно актуально для студентов заочной формы обучения.

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

Цель: сформировать представление о методологии управленческого учёта, его принципах и функциях, сходстве и различии с бухгалтерским учетом.

Управленческий учёт	– это
Основные тенденции в развитии современного управленческого учета	– – –
Какой вклад в развитие управленческого учета внес Джордж Чартер Гаррисон?	
Какой вклад в развитие управленческого учета внес Джонатан Гаррисон?	
С каким событием связывается год официального признания управленческого учета?	
Укажите виды экономической информации в информационной системе организации	– – – –
Приведите составляющие учетной информации	– – –
Укажите составные части управленческого учета	– – – –
Перечислите схожие черты бухгалтерского и управленческого учета	– – –
Приведите перечень функций специалиста по управленческому учету	– – –

Задание 1. Сопоставьте ключевые даты с характерными для них этапами развития управленческого учёта (соедините стрелками):

	Разработана система «Standart-cost»
Средние века	Разработана система «Direct-costing»
1911 г.	Признание управленческого учёта как самостоятельной дисциплины
1918 г.	Появление самостоятельного плана счетов управленческого учёта
1936 г.	Разделение единой бухгалтерии на финансовую и калькуляционную
1972 г.	Усиление роли калькулирования как инструмента оценки выгоды товара
Конец 40-х гг. XX в.	Замена термина «калькуляционный учёт» на «производственный учёт»
Рубеж XIX – XX вв.	Замена термина «производственный учёт» на «управленческий учёт»
Конец XVIII века	Появление концепции управления по отклонениям
	Внедрение концепции центров ответственности
	Выявление недостатков калькуляционного учёта
	Возникновение калькуляционного учёта

Задание 2. Укажите объекты бухгалтерского и управленческого учёта.

Объекты бухгалтерского учёта	Объекты управленческого учёта
<ul style="list-style-type: none"> • имущество организации: – – 	<ul style="list-style-type: none"> • – – <i>материальные ресурсы</i> –
<ul style="list-style-type: none"> • – <i>собственный капитал</i> – – 	<ul style="list-style-type: none"> • – –
<ul style="list-style-type: none"> • хозяйственные процессы: – – – 	<ul style="list-style-type: none"> – – <i>организационная деятельность</i>

Сходство объектов: _____

Различие объектов: _____

Задание 3. Соотнесите элемент метода с соответствующей ему (элементу) характеристикой (соедините стрелкой):

Элемент метода	Содержание элемента метода
Документация	это итоговые счета, на которых отражаются суммы операций за отчётный период (итоговые). Они необходимы для связи финансового и управленческого учёта
Инвентаризация	это процесс разработки нормативного хозяйства предприятия, охватывающего все сферы деятельности

Контрольные счета	основывается на системе норм запасов и затрат. Представляет собой разработку норм расхода ресурсов для каждого производственного подразделения, исходя из ассортимента выпускаемой продукции. Это не только расчёт пределов отпуска материалов, но и учёт, и контроль этого отпуска
Планирование	предполагает достаточно полное отражение производственной деятельности в первичных документах и машинных носителях
Нормирование	взаимодействует со всеми элементами метода и служит выявлению взаимосвязей и взаимозависимости по выполнению планов, выявлению отклонений и вызвавших их причин
Лимитирование	это способ определения фактического состояния объекта, выявление отклонений от учётных данных
Контроль	связано с решением будущих проблем. Оно базируется на анализе результатов деятельности по информации, сгруппированной по целям управленческого учёта
Анализ	основан на обратной связи, позволяющей получать информацию для осуществления контрольно-измерительной деятельности. Он специфичен для каждого предприятия, охватывает разные сферы, бывает разных видов

Примечание: звёздочкой (*) отметьте те элементы, которые используются в управленческом и в бухгалтерском учёте.

Сделайте вывод:

Задание 4. Дайте характеристику основным принципам управленческого учета:

Название принципа	Содержание принципа
Непрерывность деятельности организации	
Использование единых для планирования и учёта единиц измерения	
Оценка результатов деятельности подразделений предприятия	
Преимственность и многократное использование первичной и промежуточной информации	
Формирование показателей внутренней отчётности как основы коммуникационных связей между уровнями управления	
Применение бюджетного (сметного) метода управления	
Полнота и аналитичность информации об объекте учёта	
Периодичность составления и предоставления информации	

Задание 5. Перечислите основные функции управленческого учета и дайте их краткую характеристику

<i>Функция</i>	<i>Содержание</i>
1) <i>Информационная</i>	
2)	
3)	
4)	

Задание 6. Проведите сравнительный анализ финансового и управленческого учёта по перечисленным в таблице признакам:

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика финансового и управленческого учёта

Признак	Финансовый учет	Управленческий учет
Определение учёта		
Цель учёта		
Основные задачи		
Предмет		
Объект		
Метод		

Продолжение таблицы 1.1

Элементы метода		
Принципы		
Функции		
Субъект регламентации		
Формы отчётности		
Периодичность составления отчетов		
Главные пользователи		
Ограничения		
Измерители		
Объект анализа		
Нацеленность		
Открытость данных		
Ответственность за неправильность ведения		
Базисная структура учета		

Окончание таблицы 1.1

*		
*		
*		

**Примечание: в пустых ячейках приведите дополнительные признаки, которые на Ваш взгляд целесообразно включить в данную таблицу*

Сделайте вывод о различиях и взаимосвязи финансового и управленческого учёта: _____

ТЕМА 2. ЗАТРАТЫ И РАСХОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ, ИХ КЛАССИФИКАЦИЯ

Цель: усвоить содержание, состав и признаки классификации затрат; приобрести навыки их разделения по важнейшим признакам классификации.

Затраты	– это
Расходы	– это
Сущность различия понятий «расходы» и «затраты»	
Основные признаки классификации расходов	
Основные признаки классификации затрат	
Каким уравнением описывается поведение переменных затрат?	
Каким уравнением описывается поведение постоянных затрат?	
Какие методы могут быть использованы для разделения затрат на постоянные и переменные?	– – – –
Приростные затраты (доходы)	– это
Предельные затраты (доходы)	– это
Релевантные затраты	– это

<p>Можно ли составить типовую (для всех организаций) классификацию затрат:</p> <p>а) на постоянные и переменные;</p> <p>б) на регулируемые и нерегулируемые;</p> <p>в) на контролируемые и неконтролируемые?</p>	
--	--

Задание 1. Приведите классификацию затрат по функциям управления:

Функция управления	Виды затрат
Прогнозирование	
Планирование	
Нормирование	
Организация	
Учёт	
Контроль	
Регулирование	<i>затраты регулируемые и нерегулируемые</i>
Стимулирование	
Анализ	
Принятие управленческих решений	

Задание 2. Приведите классификацию затрат по экономическим элементам и статьям калькуляции:

Состав затрат по экономическим элементам:

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

	Топливо на технологические цели	
	Вспомогательные материалы	
	Заработная плата рабочих экспериментального цеха	
	Вода в здании администрации	
	Амортизация здания администрации	
	Бумага для печати рекламных буклетов	
	Заработная плата мастера цеха	
	Оплата услуг аудитора	
	Упаковочные материалы	
	Отчисления в ФСЗН от заработной платы уборщицы	
	Амортизация служебного автомобиля	
	Стоимость стирального порошка (прачечная)	
	Заработная плата начальника цеха	
	Тара для упаковки и транспортировки продукции	
	Материалы, израсходованные на производство экспериментальной партии продукции	
	Стоимость спецодежды, выданной рабочим основного производства	
	Стоимость спецодежды, выданной работникам охраны	
	Заработная плата шофёра директора организации	
	Оплата услуг по установке системы штрих-кодирования на складе	
	Экологический налог	

Задание 4. Учитывая поведение затрат, заполните таблицу:

Показатель	Объём увеличивается	Объём уменьшается
Переменные затраты на единицу		
Переменные затраты всего	<i>увеличиваются (↑)</i>	
Постоянные затраты на единицу		
Постоянные затраты всего		
Себестоимость единицы продукции		
Себестоимость всего выпуска		

Задание 5. Затраты ООО «Фиксики» за первый квартал представлены в таблице 2.1. Необходимо выделить переменные и постоянные затраты организации, а также рассчитать их общую сумму на второй квартал при условии, что объем производства по плану возрастет на 10 %.

Таблица 2.1 – Затраты ООО «Фиксики»

Наименование затрат	Сумма, д. е.
1. Амортизация основных средств	2560
2. Сдельная зарплата рабочих	84830
3. Зарплата руководителей и специалистов	63820
4. Транспортные расходы	2895
5. Расходы на рекламу	1890
6. Аренда	3890
7. Оплата за телефон, в т. ч. абонентская	680 27
8. Затраты на освещение, отопление, воду в административном здании	1385
9. Расходы на тару	1460
10. Сырье и основные материалы	123000
11. Вспомогательные материалы	8500
12. Повременная зарплата рабочих	48700
13. Экологический налог в пределах нормы	120
14. Земельный налог	345
15. Стоимость топлива, использованного на технологические	880

--

Задание 6. Закончите расчеты по определению затрат на производство продукции.

Таблица 2.2 – Определение затрат на производство продукции

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Объем производства, ед.	50000	60000	70000
Переменные затраты, всего, д. е.		420000	
Постоянные затраты, всего, д. е.		240000	
Общие затраты, всего, д. е.			
Переменные затраты на единицу, д. е.			
Постоянные затраты на единицу, д. е.			
Общие затраты на единицу, д. е.			

--

Задание 7. Закончите расчеты по определению затрат на производство продукции.

Таблица 2.3 – Определение затрат на производство продукции

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Объем производства, ед.	140 000	160 000	180 000
Переменные затраты, всего, д. е.			
Постоянные затраты, всего, д. е.			
Общие затраты, всего, д. е.			
Переменные затраты на единицу, д. е.		20	
Постоянные затраты на единицу, д. е.		15	
Общие затраты на единицу, д. е.			

Задание 8. Закончите расчеты по определению затрат на производство продукции.

Таблица 2.4 – Определение затрат на производство продукции

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Объем производства, ед.	40 000	80 000	120 000
Переменные затраты, всего, д. е.			4 800 000
Постоянные затраты, всего, д. е.			
Общие затраты, всего, д. е.			
Переменные затраты на единицу, д. е.			
Постоянные затраты на единицу, д. е.	25		
Общие затраты на единицу, д. е.			

Окончание таблицы 2.5

1	2
11 Вспомогательные материалы	133320
12 Заработная плата рабочих-сдельщиков	1826000
13 Отчисления от заработной платы рабочих-сдельщиков	631796
14 Заработная плата рабочих-повременщиков	726000
15 Отчисления от заработной платы рабочих-повременщиков	251196
15 Энергия на освещение, отопление	4730

Цена единицы изделия 81 д. е., объем производства прошлого года – 85000 шт.

--

Задание 11. ОАО «Факел» за отчетный период имеет следующие данные об объеме выпуска продукции и затратах. Используя метод разделения затрат по наибольшему и наименьшему объему (мини-максный метод), постройте уравнение поведения затрат.

Таблица 2.6 – Показатели объемов производства и затрат ОАО «Фекл»

Месяц	Объем производства, ед.	Затраты, тыс. д. е.
Январь	68	182
Февраль	76	186
Март	72	186
Апрель	88	195
Май	90	195
Июнь	88	192
Июль	78	190
Август	76	188
Сентябрь	80	190
Октябрь	82	190

--

На основании выведенной зависимости спрогнозируйте величину затрат в ноябре, если известно, что объем производства и продаж ожидается на уровне 84 единиц.

--

ТЕМА 3. УЧЕТ ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

Цель: сформировать представление об организации учета затрат и процессах распределения затрат организации по объектам калькулирования.

Себестоимость продукции	– это
Нормативно-правовые акты, регламентирующие состав затрат, включаемых в себестоимость продукции:	– – – –
Виды калькуляционных единиц:	– – –
Факторы, влияющие на построение системы учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции в организации:	– – – – –
Подходы, выделяемые в соотношении учёта затрат и калькулирования себестоимости продукции	– – – –
Статьи калькуляции, которые формируют прямые материальные затраты	– – – –
Статьи калькуляции, которые формируют прямые трудовые затраты	– – – –
Статьи калькуляции, которые формируют косвенные затраты	– – – –

Этапы распределения косвенных затрат по объектам калькулирования	— — — —
Возможные базы распределения косвенных затрат	— — — —

Задание 1. Проведите сравнительный анализ учета затрат и калькулирования себестоимости продукции по указанным в таблице 3.1 признакам

Таблица 3.1 – Сравнительная характеристика учета затрат и калькулирования себестоимости продукции

Признак	Учет затрат	Калькулирование себестоимости продукции
Определение		
Цель		
Основные задачи		
Принципы		
Объекты (приведите примеры)		

Задание 2. Рассчитайте себестоимость произведенной и реализованной единицы продукции для следующих исходных данных: совокупные затраты – 112 000 д. е., в том числе 12 % – расходы на реализацию. Произведено 2500 изделий, продано 600 единиц. Какова будет стоимость остатка нереализованной продукции?

--

Задание 3. ООО «Золушка» производит стиральный порошок трех наименований: «Эдельвейс», «Родник», «Хрусталь». За отчетной период совокупные затраты на производство всех трёх торговых марок составили 113000 д. е. Рассчитайте себестоимость производства 1 т каждого вида порошка на основе данных, приведенных в таблице.

Таблица 3.2 – Информация об объеме производства и коэффициенте соотношений затрат на производство

Вид продукции	Количество, тонн	Условный коэффициент	Условный объём, тонн	Фактическая себестоимость единицы продукции, д. е.	Фактическая себестоимость объёма продукции, д.
«Эдельвейс»	2000	0,8			
«Родник»	6000	1,0			
«Хрусталь»	10000	1,5			
Итого:					

--

Задание 4. Используя показатели задания 3, определите полную себестоимость 1 т продукции каждого вида, если общие расходы на реализацию составили 22 600 д. е., объем продаж и коэффициенты соотношения затрат на реализацию характеризуются следующими данными (табл. 3.2).

--

Таблица 3.3 – Информация об объеме продаж и коэффициенте соотношений затрат на реализацию

Вид продукции	Количество, тонн	Условный коэффициент	Условный объём, тонн	Фактические затраты на реализацию на единицу продукции, д. е.	Себестоимость реализованной продукции, д. е.
«Эдельвей»	3500	0,4			
«Родник»	2000	0,8			
«Хрусталь»	8300	1,0			
Итого:					

Задание 5. ООО «Мечта Андромеды» за отчетный период понесло следующие затраты, д. е.:

материальные затраты – 15 000;

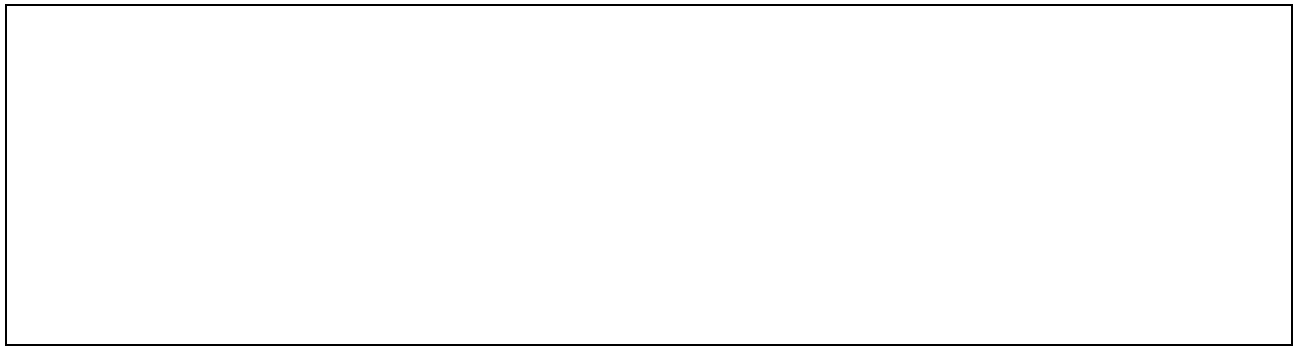
оплата труда рабочих – 18 000.

Незавершенное производство на начало периода – 4500, на конец периода – 3000 д. е.

Полная себестоимость реализованной за отчетный период продукции – 60000 д. е.

Определите накладные затраты, включенные в себестоимость произведенной продукции, при условии, что незавершенное производство учитывается по прямым затратам.

Задание 6. В состав организации входят производственные цеха, администрация, столовая и вспомогательное производство (транспортный цех), услугами которого пользуются все структурные подразделения. За февраль 2013 г. затраты транспортного цеха составили 295 280 тыс. д. е. Для распределения затрат вспомогательного производства между структурными подразделениями используются данные путевых листов автомобилей, согласно которым общий объем оказанных транспортных услуг составил 4 593 тонно-километров, в том числе производственным цехам – 3 752 тонно-километра, обслуживающим участкам – 253 тонно-километра, столовой – 588 тонно-километров. Необходимо произвести распределение затрат вспомогательного производства.

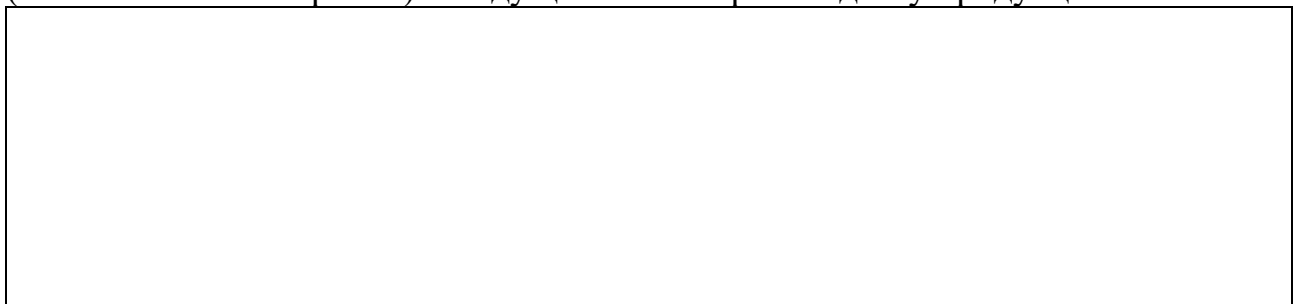


Задание 7. В состав организации входит 3 цеха по производству изделий и 2 вспомогательных производства (котельная и мастерская), причем затраты котельной и мастерской потребляются не только цехами по производству, но другим вспомогательным производством. В качестве базы распределения затрат служат прямые затраты. Данные о соотношении затрат между подразделениями представлены в таблице.

Таблица 3.4 – Данные о соотношении затрат между подразделениями

Подразделения, оказывающие услуги	Котельная	Мастерская	Цех № 1	Цех № 2	Цех № 3	Итого
Котельная. Прямые затраты, тыс. д. е.						56 890
Доля прямых затрат в общей их сумме, %	–	15,6	32,1	27,9	24,4	100,0
Мастерская. Прямые затраты, тыс. д. е.						32 540
Доля прямых затрат в общей их сумме, %		25,5	32,0	24,7	17,8	100,0

Необходимо распределить затраты вспомогательных производств (котельной и мастерской) между цехами по производству продукции.





Задание 8. Руководство ООО «Мираж» поставило перед главным бухгалтером задачу определить оптимальную базу распределения косвенных затрат. При этом известно, что вся выпускаемая продукция конкурентоспособна и пользуется широким спросом как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Затраты ООО «Мираж» на производство продукции и данные о её выпуске представлены в таблицах 3.5, 3.6. Известно, что сумма косвенных затрат за период составила 80000 д. е. Помогите главному бухгалтеру выбрать базу распределения, если косвенные затраты в данной сфере деятельности традиционно распределяют пропорционально:

- основной заработной плате производственных рабочих;
- материальным затратам;
- общим прямым расходам;
- объему выпускаемой продукции.

Таблица 3.5 – Данные о затратах ООО «Мираж»

Затраты	Вид продукции		
	А	Б	В
Норма расхода материала, кг/ед.	3,6	2,4	5,2
Стоимость материала, д. е./кг	8,4	7,3	9,1
Трудоёмкость изготовления, чел.-час/ед.	3,2	4,6	2,4
Часовая тарифная ставка, д. е.	8	12	9
Прочие прямые затраты, д. е.	8,2	3,4	6,1

Таблица 3.6 – Данные о выпуске продукции

Вид продукции	Количество, ед.	Цена, д. е.	Выручка от реализации, д. е.
А	4800	80,5	
Б	2150	106	
В	3060	92	

Расчёт суммы прямых затрат по видам продукции представьте в виде таблицы 3.7.

Таблица 3.7 – Расчёт прямых затрат по видам продукции

Статьи прямых затрат, д. е.	Вид продукции		
	А	Б	В
Итого прямых затрат:			

При распределении косвенных затрат целесообразно воспользоваться формой таблицы 3.8.

Таблица 3.8 – Определение суммы косвенных затрат, приходящихся на конкретный вид продукции

База распределения	Ставка распределения	Сумма косвенных затрат на вид продукции		
		А	Б	В
основная заработная плата производственных рабочих				
материальные затраты				
общие прямые затраты				
объем выпускаемой продукции				

--	--	--	--	--

Для целей сравнения результатов расчётов необходимо рассчитать как себестоимость единицы продукции, так и всего объёма продукции с учётом различных баз распределения. Для данных целей воспользуйтесь формой таблицы 3.9. Итоги расчётов представьте в виде таблицы 3.10.

Таблица 3.9 – Расчёт затрат на производство продукции

Показатель, д. е.	Вид продукции		
	А	Б	В
Прямые затраты на единицу			
Себестоимость единицы продукции			
База 1			
База 2			
База 3			
База 4			

Таблица 3.10 – Сравнение финансовых результатов при выборе различных баз распределения косвенных затрат ООО «Мираж»

Показатель, д. е.	Вид продукции			Итого
	А	Б	В	
Выручка				
Себестоимость продукции				
База 1				
База 2				
База 3				
База 4				
Финансовый результат				
База 1				
База 2				
База 3				
База 4				

Для обоснования выбора базы распределения косвенных затрат заполните таблицу 3.11

Таблица 3.11 – Обоснование выбора оптимальной базы распределения косвенных затрат в ООО «Мираж»

Показатель	Вид продукции		
	А	Б	В
Рентабельность продаж			
База 1			
База 2			
База 3			
База 4			
Процент маржинального дохода			

Вывод:

ТЕМА 4. МЕТОДЫ УЧЁТА ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

Цель: приобрести практические навыки калькулирования себестоимости продукции различными методами.

Основные признаки классификации методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции	— — —
Сфера применения поопроцессного калькулирования (в том числе примеры)	
Варианты организации поопроцессного калькулирования	— — —
Сфера применения позаказного калькулирования (в том числе примеры)	
Условия применения нормативного метода учёта затрат	
Анализ отклонений при использовании нормативного метода учёта затрат проводится по статьям	— — —
Статьи калькуляции в системе «стандарт-кост»	— — — — —
Статьи калькуляции в системе «директ-костинг»	— — — — —

Маржинальный доход	– это
Основные статьи отчёта о прибылях и убытках при применении маржинального подхода	- <i>выручка от реализации продукции</i> - - - - -

Задание 1. Процесс производства продукции состоит из четырёх последовательных этапов. На основании информации, представленной в таблице 4.1, определите:

- 1) себестоимость полуфабрикатов после каждого этапа обработки;
- 2) валовой выпуск продукции, если норма прибыли, закладываемая в цену, составляет 25 %.

Таблица 4. 1 – Данные о затратах ООО «Пандора»

Показатели	Цех 1	Цех 2	Цех 3	Цех 4
Объём производства, ед.	500	480	450	450
Норма расхода материала, кг/ед.	4,32	2,88	6,24	2,25
Стоимость материала, д. е./кг	10,5	9,13	11,38	4,8
Трудоёмкость изготовления, чел.-час/ед.	3,84	5,52	2,88	1,4
Часовая тарифная ставка, д. е.	10	15	11,25	8,5
Прочие прямые затраты, д. е.	10,25	4,25	7,63	5,42
Косвенные затраты, д. е.	26 000	21 600	24 300	11 700
Итого затрат:				
Себестоимость 1 ед. полуфабриката:				

Решение:

Задание 2. Производственная структура организации представлена тремя цехами, где осуществляется последовательная обработка полуфабрикатов, прежде чем они станут готовой продукцией.

На основании данных, представленных в таблице 4.2, определите себестоимость полуфабриката после каждого цеха, если стоимость сырья и материалов на 1 шт. составляет 350 д. е., а местом его потребления является первый участок.

Таблица 4.2 – Исходные данные для расчёта

Показатель	Цех 1	Цех 2	Цех 3
Объём производства, шт.	20 000	18 000	16 000
Затраты цеха, тыс. д. е.	4 360	3 348	2 368

Также на основе имеющихся данных рассчитайте себестоимость единицы реализованной продукции, если известно, что величина административно-управленческих расходов и коммерческих расходов за период составила 1230 тыс. д. е. и 960 тыс. д. е. соответственно, при условии, что за период было реализовано 15 000 шт. готовой продукции.

Какова стоимость остатков полуфабрикатов и готовой продукции на складе при условии, что учёт организован полуфабрикатном методом?

Решение:

Задание 3. Организация занимается производством и реализацией спецодежды. Поскольку основными заказчиками продукции организации являются юридические лица, закупающие спецодежду небольшими партиями, то руководство посчитало целесообразным использовать в качестве метода учёта затрат позаказный.

Так, в сентябре 20__ г. в организацию от ООО «Ромашка» поступил заказ на производство 180 комплектов женских спортивных костюмов и 420 мужских.

На основании нормативно-справочной документации был составлен производственный график и 23.09.20__ г. открыты карточки заказа. Заказ был выполнен 04.10.20__ г. (28.09, 29.09 – выходные дни).

В процессе выполнения данного заказа предприятие понесло прямые затраты, представленные в таблице 4.3.

Таблица 4.3 – Прямые затраты организации на выполнение заказа

Заказ	Трудовые затраты, д. е.									
	23.09	24.09	25.09	26.09	27.09	30.09	01.10	02.10	03.10	04.10
«Стронций»	25	30	18	26	32	48	54	22	16	12
«Айболит»	12	10	16	8	6	16	14	12	12	18
	Материальные затраты, д. е.									
«Стронций»	43	51	34	48	54	72	86	38	30	26
«Айболит»	26	20	32	16	14	32	30	26	26	38

Информация о косвенных затратах и начисленной заработной плате за период в целом по организации представлена в таблице 4.4 (база распределения косвенных затрат – основная заработная плата основных производственных рабочих). В таблице 4.5 отображён фрагмент движения заказов в организации за период 23.09 – 04.10.20__ г.

Таблица 4.4 – Информация о косвенных затратах и начисленной заработной плате, в тыс. д. е.

Показатель	Сентябрь	Октябрь
Начисленная заработная плата основных производственных рабочих	68 400	88 200
Косвенные затраты	180 000	210 000

Таблица 4.5 – Журнал учёта движения заказов

Дата	23.09	24.09	25.09	26.09	27.09	30.09	01.10	02.10	03.10	04.10
Количество заказов	15	14	18	16	15	14	16	15	15	15

Распределение косвенных затрат:

На основании имеющихся данных откройте карточки учёта затрат и определите себестоимость изготовления заказа в разрезе ассортимента.

Таблица 4.6 – Карточка учёта затрат на женский спортивный костюм

№ _____ « _____ »	Кол-во штук: _____	Дата: __ __ 20__ г.
		Итого:
Итого:		

Таблица 4.7 – Карточка учёта затрат на мужской спортивный костюм

№ _____ « _____ »	Кол-во штук: _____	Дата: __ __ 20__ г.
		Итого:
Итого:		

Таблица 4.8 – Отчёт о себестоимости заказа

Статья затрат	женский спортивный костюм	мужской спортивный костюм

Задание 4. Объём производства и реализации организации составил 4650 единиц продукции, при запланированном объёме в 5000 штук. Согласно сметной документации, нормативная себестоимость единицы продукции должна составлять 600 д. е. при отпускной цене (без НДС) в 680 д. е. Однако фактические затраты на производство заявленного объёма составили 3 050 тыс. д. е.

На основании вышесказанного заполните таблицу 4.9. Все необходимые расчёты выполните с использованием и без использования нормативного метода.

Как изменятся приведённые в таблице показатели, если будет реализовано 4500 единиц продукции, при условии, что уровень управленческих расходов должен составлять 5 % от производственной себестоимости реализованной продукции, а фактическое его значение сложилось на уровне 132 тыс. д. е.? На основании проделанных расчётов сделайте вывод.

Таблица 4.9 – Показатели деятельности организации

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

Вывод:

Задание 5. Организация при производстве продукции понесла следующие затраты (табл. 4.10).

Таблица 4.10 – Затраты организации

Показатели	Значение показателя
Фактические данные:	
Фактический объём производства, шт.	600
Общая величина материальных затрат: 5500 кг по 5,5 д. е. за 1 кг	
Общая величина трудовых затрат: 190 ч по 42 д. е. за 1 ч работы	
Прочие прямые затраты на производство, д. е.	28500
Реализовано 500 штук по цене 125 д. е. за 1 ед.	
Внепроизводственные расходы	6120
Нормативные данные:	
Нормативный объём производства, шт.	800
Нормативный расход сырья на 1 изделие: 8 1/3 кг по цене 5 д. е. за 1 кг	
Нормативные трудовые затраты: Нормальная работа цеха, ч	280
Часовая тарифная ставка по нормативу, д. е.	40
Прочие переменные затраты на производство, д. е.	26250
Уровень нормативных внепроизводственных расходов составляет 10 % нормативной производственной себестоимости реализованной продукции	

На основании представленных данных заполните таблицу 4.11 и определите отклонения фактических затрат и прибыли от нормативных как произведённой, так и по реализованной продукции предприятия.

По данным учёта отклонений проведите анализ отклонений по прямым затратам (форма таблицы 4.12).

Пояснения к заполнению таблицы 4.11:

При анализе отклонений к прямым затратам следует отнести:

Таблица 4.11 – Расчёт отклонений фактических от нормативных затрат и прибыли по производственной и реализованной продукции (при условии, что было произведено 600 единиц продукции, а реализовано – 500 штук)

Показатели	Фактическое значение			Значение согласно нормативу			Отклонения, (+)	
	Количество, шт., ч	Цена, ставка, д. е.	Сумма, д. е.	Количество, шт., ч	Цена, ставка, д. е.	Сумма, д. е.	Перерасход, д. е.	Экономия, д. е.
Сырье								
Прямая заработная плата								
Прочие переменные затраты на производство								
Производственная себестоимость фактического объема							×	×
Производственная себестоимость реализованной продукции							×	×
Внепроизводственные расходы								
Полная себестоимость реализованной продукции							×	×
Прибыль от реализации								

Таблица 4.12 – Отклонения по прямым затратам

Показатели	Количество		Отклонения по количеству, ± (гр.2-гр.3)	Нормативная стоимость единицы, д.е.	Отклонения			
	фактич., шт., ч	нормат., шт., ч			по материалам, д. е.		по зарплате, д. е.	
					+	-	+	-
Отклонения по количеству							×	×
Отклонения по времени					×	×		
Показатели	Цена, ставка		Отклонения по цене, ± (гр.2-гр.3)	Фактич. количество, шт., ч	Отклонения			
	фактич., д. е.	нормат., д. е.			по материалам, д. е.		по зарплате, д. е.	
					+	-	+	-
Отклонения по цене							×	×
Отклонения по ставкам зарплат					×	×		
Итого	×	×	×	×				

Вывод:

Задание 6. Определите основные отличия системы «стандарт-кост» от нормативного метода учёта затрат (табл. 4.13).

Таблица 4.13 – Сравнение нормативного метода учёта затрат и системы «стандарт-кост»

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

Задание 7. На основании информации, представленной в таблице 4.14, рассчитайте финансовый результат в рамках системы учёта полных затрат и системы «директ-костинг». Сравните полученные результаты и сделайте выводы относительно достоинств и недостатков каждой из систем.

Все расчёты по определению себестоимости с использованием каждой из систем представьте в форме таблицы 4.15. В таблицах 4.16, 4.17 проведите расчёты по определению финансового результата при использовании системы учёта полных затрат и системы «директ-костинг».

Таблица 4.14 – Исходные данные для расчёта

Показатель	Сумма, д. е.
Объём производства	1200
Объём реализации	1000
Цена	350
Прямые материальные затраты на единицу	45
Прямые трудовые затраты на единицу	82
Переменные ОПЗ на единицу	68
Постоянные ОПЗ	34000
Переменные ОХЗ и расходы на реализацию на единицу	34
Постоянные ОХЗ и расходы на реализацию	68000

Таблица 4.15 – Расчёт себестоимости единицы продукции

Показатель	Система учёта полных затрат	Система «директ-костинг»
Материальные затраты		
Трудовые затраты		
Переменные ОПЗ		
Постоянные ОПЗ		
Итого себестоимость производства единицы продукции		

Таблица 4.16 – Определение финансового результата при использовании системы учёта полных затрат

Показатель	Расчёт показателя	Сумма, д. е.
Выручка от реализации		
Себестоимость реализованной продукции		
Валовая прибыль		
Управленческие расходы (ОХЗ) и расходы на реализацию		
Прибыль от реализации		

--

Таблица 4.17 – Определение финансового результата при использовании системы учёта «директ-костинг»

Показатель	Расчёт показателя	Сумма, д. е.
Выручка от реализации		
Переменная себестоимость реализованной продукции		
Переменные ОХЗ и расходы на реализацию		
Маржинальный доход		
Постоянные затраты: постоянные ОПЗ постоянные ОХЗ и расходы на реализацию		
Прибыль от реализации		

Таблица 4.18 – Сравнение системы учёта полных затрат и системы «Директ-костинг»

Показатель	Система учёта полных затрат	Система «директ-костинг»	Отклонение
Выручка, д. е.			
Прибыль, д. е.			
Себестоимость запасов, д. е.			

Вывод:

Задание 8. Сумма постоянных расходов на предприятии составляет 1540 д.е. в месяц. За отчётный период произведено 280 единиц продукции. Реализовано 250 единиц. Для производства одной единицы продукции необходимо затратить 14,55 д.е. на материалы и 8,7 д.е. на заработную плату производственных рабочих вместе с отчислениями. Цена реализации без НДС 32,5 д.е. Определить:

- 1) сумму прибыли до налогообложения при методе «Стандарт-Костинг»
- 2) сумму прибыли до налогообложения при методе «Директ-костинг».

По результатам расчётов сделайте выводы.

Решение:

ТЕМА 5. ТРАНСФЕРТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЁТЕ

Цель: приобрести навыки установления трансфертных цен на основе использования сформированной в управленческом учёте информации.

Трансфертная цена	– это
Два аспекта трансфертного ценообразования	– –
Факторы, определяющие выбор метода трансфертного ценообразования:	– – –
Основные методы трансфертного ценообразования:	– – – –
Основные условия применения рыночных трансфертных цен:	– – –
Принципы рыночного трансфертного ценообразования:	– – – –
Сущность принципа «вытянутой руки» в трансфертном ценообразовании	
Методы трансфертного ценообразования на основе затрат:	– – – –

Условия применения трансфертного ценообразования на основе переговоров	– – –
Варианты двойного трансфертного ценообразования:	– –

Задание 1. Укажите преимущества и недостатки методов трансфертного ценообразования

Метод трансфертного ценообразования	Преимущества	Недостатки

Задание 2. ООО «АкваПлюс» занимается производством и реализацией минеральной воды. Производственная структура организации представлена 2-мя цехами: цехом выдува пластиковых бутылок из преформ и цехом розлива воды.

В прошлом периоде руководство организации решило оптимизировать производственную структуру, и целесообразность наличия цеха выдува была поставлена под вопрос.

Однако анализ, проведённый специалистами компании, показал, что имеющаяся структура производства оптимальна, так как позволяет снижать экономические риски, связанные с недопоставкой бутылок, что отразится на производственном процессе, с одной стороны, а с другой позволяет организации получить дополнительную прибыль, если начать реализовывать изготовленные пластиковые бутылки сторонним потребителям, тем самым расширив сферу деятельности фирмы.

В плановом периоде ввиду кризисных явлений в экономике директор ООО «АкваПлюс» решил повысить заинтересованность работников в результатах их труда, и как следствие эффективности функционирования всей организации, путём внедрения трансфертного ценообразования. В связи с вышесказанным, в экономическом отделе был объявлен конкурс на определение оптимальной трансфертной цены, победитель которого будет назначен начальником отдела и продлён контракт. В отношении остальных будет поставлен вопрос об их профессиональной пригодности и целесообразности продления трудового контракта. Таким образом, было предложено четыре возможных варианта формирования трансфертной цены (табл. 5.1).

Определите, кого из работников ждёт повышение, а с кем не будет продлён трудовой контракт и будут даны плохие рекомендации, если плановый объём производства и продаж составляет 100 тыс. условных бутылок.

Таблица 5.1 – Исходные данные для расчёта

Цех выдува пластиковых бутылок из преформ, д. е.	
Переменные затраты на 1 бутылку	35
Постоянные затраты на 1 бутылку	73
Полная себестоимость на 1 бутылку	108
Рыночная цена для внешних покупателей	469
Цех розлива минеральной воды, д. е.	
Переменные затраты на 1 бутылку	68
Постоянные затраты на 1 бутылку	48
Полная себестоимость на 1 бутылку	117
Рыночная цена для внешних покупателей	594

Таблица 5.2 – Возможные варианты расчёта трансфертной цены

Показатели	Затратные цены, д. е.			Рыночные цены, д. е. Клименков И.Р., стаж 15 лет
	200 % переменных затрат Кузьмин В.К., стаж 3 года	100 % полной с/с Вершкова А.С., стаж 5 лет	250 % полной с/с Капустина И.В., стаж 1,5 года	
Цех выдува				
Выручка				
Переменные затраты				
Постоянные затраты				
Прибыль от реализации				
Цех розлива				
Выручка				
Закупочная цена				
Переменные затраты				
Постоянные затраты				
Прибыль от реализации				
Прибыль ООО «АкваПлюс»				

--

Задание 3. Подразделение *A* поставляет полуфабрикат подразделению *F*. Переменные затраты подразделения *A* составляют 60 д. е. за единицу. Постоянные затраты – 10000 д. е./мес. Плановая прибыль подразделения *A* равна 8000 д. е. Плановый объем поставок составляет 5000 единиц, фактический – 4500 единиц. Определить цену единицы полуфабриката с применением методов трансфертного ценообразования на основе затрат при плановом и фактическом объеме поставок.

--

Задание 4. ООО «СилМаш» изготавливает подшипники для автомобилей. В организации выделено 3 основных подразделения, формирующих себестоимость:

1) прокатный цех (задача – изготовление стальных штамповок для дальнейшей обработки);

2) механосборочный цех (задача – сборка);

3) общее подразделение (задача – хранение, транспортировка и реализация готовой продукции).

Полная себестоимость единицы продукции (подшипника) распределена в соответствии с информацией, представленной в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Распределение себестоимости единицы продукции между подразделениями

Подразделения	Формируемые затраты, д. е.
прокатный цех	1500
механосборочный цех	3000
общее подразделение	500
Итого	5000

Оптовые цены на внешнем рынке на данную продукцию составляют не более 4900 д. е. Реализация подшипников по цене, превышающей данную, затруднительна. Но, применяя рыночную цену, организация получит убыток, равный 100 д. е. (5000 д. е. – 4900 д. е.).

Для поиска решения такой проблемы руководство ООО «СилМаш» поручает менеджеру Петрову В.С. организовать поиск стороннего поставщика стальных заготовок (штамповок). Петрову В.С. удалось наладить коммуникацию с ООО «Компакт», которое специализируется на изготовлении штамповок и реализует их по цене 1300 д.е. за единицу.

Определить, получит ли ООО «СилМаш» прибыль, при условии сотрудничества с ООО «Компакт»? Определить трансфертную цену каждого выделенного подразделения, если существует необходимость поддержания прокатного цеха в рабочем состоянии. Постоянные расходы, формируемые в прокатном цехе, составляет 60 д. е.

1) Себестоимость подшипника при условии заключения договора с ООО «Компакт»

2) Прибыль (убыток) ООО «Сил Маши» при условии заключения договора с ООО «Компакт»

3) Трансфертная цена:

– прокатный цех

– механосборочный цех

– общее подразделение

Вывод

Задание 5. В первом квартале в цехе № 1 ООО «Профмед» было произведено 1250 шт. заготовок для передачи их в цех № 2 для дальнейшей обработки. Во втором квартале цеху №2 удалось снизить удельные переменные затраты с 160 д. е. до 150 д. е. Однако, производство заготовок составило 1000 шт. Постоянные затраты не изменились. Третий квартал также характеризуется изменениями (табл. 5. 4) Определить трансфертную цену для каждого из кварталов с применением подхода на основе подхода «затраты плюс».

Таблица 5.4 – Формирование трансфертной цены

Показатели	1 кв	2 кв	3 кв
1 Объем производства, шт.	1250	1000	1500
2 Переменные затраты, д. е./шт.	160	150	160
3 Всего переменных затрат, д. е. (стр.2 · стр1)			
4 Постоянные затраты, д. е.	50 000	50 000	50 000
5 Всего затрат, д. е. (стр.3 + стр.4)			
6 Полные затраты на ед. продукции, д. е. /шт. (стр.5/стр.1)			
7 Трансфертная цена, д.е./ шт. (Коэфф. надб. – 1,1)			

ТЕМА 6. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Цель: приобрести практические навыки разработки частных и общего бюджета организации, построения финансовой структуры организации.

Бюджетирование	– это
Бюджет	– это
Основные функции бюджета	– – – – – –
Виды бюджетов в зависимости от основных классификационных признаков:	– по срокам: – по назначению: – по методам разработки: – по уровню детализации:
Основные структурные элементы операционного бюджета	– – – – – – –
Основные структурные элементы финансового бюджета	– – – –
Финансовая структура организации	– это

Центр ответственности	– это
Принципы учета по центрам ответственности	– – – – –
Типы центров ответственности по объёму полномочий и ответственности менеджера:	– – – –

Задание 1. ООО «Ангель» планирует начать выпуск зонтиков от дождя, имея на счёте в банке 30000 д. е. План производства и продаж фирмы на 1 квартал 20__ г. представлен в таблице 6.1. Ожидается, что цена реализации составит 60 д. е. (без НДС).

Таблица 6.1 – План продаж ООО «Ангель» на I квартал 20__ г.

Месяц	Объём производства и продаж, тыс. шт.
Январь	21
Февраль	18
Март	24

Поступления от дебиторов. Ожидается, что дебиторы будут платить 75 % причитающейся суммы в месяц продажи, 23 % – в следующем месяце. Остаток – безнадежная задолженность.

Запасы готовой продукции. На 1 апреля запасы готовой продукции должны составлять 3000 шт. В дальнейшем компания планирует поддерживать запасы продукции на начало месяца на уровне 10 % от необходимых с учетом месячного плана производства.

Запасы сырья и материалов. Ожидается, что на 1 апреля запасы сырья составят 10000 кг. В дальнейшем компания планирует поддерживать запасы на уровне 30 % месячного планового запаса. На производство каждого изделия уходит 2 кг сырья, стоимость которого 5 д. е. за кг. Сырье оплачивается через месяц после закупки. В январе должна быть произведена оплата закупок предыдущего периода в размере 120000 д. е.

Трудовые затраты и накладные расходы. Прямые затраты труда на одно изделие – 1 д. е. Переменный элемент накладных затрат – 0,5 д. е. Постоянные накладные затраты, включая 51000 д. е. амортизации, составляют ежемесячно 247000 д. е.

Все затраты труда и накладные затраты оплачиваются в месяц, в котором они возникают.

Налоги и отчисления. Все налоги и отчисления уплачиваются ежемесячно согласно действующему законодательству. Налоговый и бухгалтерский учет совпадают.

На основании имеющихся данных составьте следующие бюджеты:

- 1) сырья и материалов на 1 квартал 20__ г.;
- 2) отчёт о прибылях и убытках за 1 квартал 20__ г.;
- 3) бюджет движения денежных средств за 1 квартал 20__ г.

Для удобства расчетов воспользуйтесь формами таблиц 6.2–6.7.

Таблица 6.2 – Бюджет продаж или выручки ООО «Анхель» на I квартал 20__ г.

Месяц	Количество, тыс. шт.	Цена, д. е.	Сумма продаж, тыс. д. е.
Январь			
Февраль			
Март			
Итого:			

Таблица 6.3 – Бюджет производства ООО «Анхель» (в натуральном выражении) на I квартал 20__ г.

Показатели	Январь	Февраль	Март	Итого за I квартал
1. Плановый объем продаж, шт.				
2. Остатки на конец периода, шт.				
3. Остатки на начало периода, шт.				
4. Производственная программа				

Таблица 6.4 – Бюджет производственной потребности в основных материалах ООО «Анхель» на I квартал 20__ г.

Показатели	Январь	Февраль	Март	Итого за I квартал
Общая потребность в основных материалах, тыс. кг.				
Цена за 1 кг, д. е.				
Общая сумма, тыс. д. е.				

Таблица 6.5 – Бюджет приобретения основных материалов ООО «Ангель» на I квартал 20 г.

Показатели	Январь	Февраль	Март	Итого за I квартал
1. Производственная потребность, тыс. кг				
2. Остатки на конец периода, тыс. кг.				
3. Остатки на начало периода, тыс. кг.				
4. Необходимо приобрести, тыс. кг.				
5. Цена за 1 кг, д. е.				
6. Затраты на приобретение, тыс. д. е.				

--

Таблица 6.6 – Отчёт о прибылях и убытках ООО «Ангель» на I квартал 20 г.

Наименование показателя	Январь	Февраль	Март	Итого за I квартал
1 Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг за вычетом НДС и прочих налогов и сборов, исчисляемых из выручки				
2 Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг				
3 Валовая прибыль				
4 Управленческие расходы				
5 Расходы на реализацию				
6 Прибыль, убыток (-) от реализации продукции, товаров, работ, услуг				
7 Прибыль, убыток (-) от текущей деятельности				
8 Прибыль, убыток (-) от инвестиционной, финансовой деятельности				
9 Налог на прибыль				
10 Чистая прибыль, убыток (-)				

Таблица 6.7 – Бюджет движения денежных средств ООО «Ангель» за I квартал 20__ г.

Показатель	Январь	Февраль	Март	Итого за I квартал
1 Остаток денежных средств и их эквивалентов на начало отчетного периода				
2 Поступило денежных средств – всего				
в том числе:				
2.1 от покупателей продукции				
2.2 прочие поступления				
3 Направлено денежных средств – всего				
в том числе:				
3.1 на приобретение запасов, работ, услуг				
3.2 на оплату труда				
3.3 на погашение переменных накладных затрат				
3.4 на уплату налогов и сборов				
3.5 на прочие выплаты				
4 Остаток денежных средств и их эквивалентов на конец отчетного периода				

--

Задание 2. ООО «Ажур» занимается производством и реализацией чулочно-носочных изделий для детей младшего школьного возраста. На основании данных, представленных в таблицах 6.8–6.13, сформируйте главный бюджет организации на I квартал 20__ г.

Таблица 6.8 – Запасы основных материалов

Показатели	Хлопок	Шерсть	Полиамид
Цена, д. е. за кг	160	200	120
Запасы на начало периода, кг	3120	2440	1860
Запланированные остатки на конец периода, кг	2600	2200	2400

Таблица 6.9 – Нормы расхода сырья на 1 дес. пар

Показатели	Носки, арт. 2438	Носки, арт. 3454	Носки, арт. 8765
Хлопок, кг	0,12	0,04	0,10
Шерсть, кг	0,10	0,16	0,08
Полиамид, кг	0,08	0,10	0,12

Таблица 6.10 – Нормы трудовых затрат на 1 дес. пар

Показатели	Носки, арт. 2438	Носки, арт. 3454	Носки, арт. 8765
Трудоёмкость, ч	0,24	0,3	0,18
ЧТС, д. е.	110	80	100

Таблица 6.11 – Готовая продукция

Показатели	Носки, арт. 2438	Носки, арт. 3454	Носки, арт. 8765
Цена единицы, д. е.	118	125	96
Объем производства и продаж, тыс. дес. пар.	92250	106500	87000
Запасы на начало периода, тыс. дес. пар.	12300	14200	11600
Стоимость запаса на начало периода, млн. д. е.	1008,6	1363,2	742,4
Запланированные запасы на конец периода, тыс. дес. пар.	14200	12800	13100
Стоимость запаса на конец периода, млн. д. е.	1164,4	1228,8	838,4

Таблица 6.12 – Общепроизводственные затраты

Общепроизводственные затраты	Сумма, млн. д. е.
вспомогательные материалы	937,50
зарплата работникам (переменная часть)	2187,50
прочие выплаты	781,25
энергия (переменная часть)	250,00
обслуживание (переменная часть)	625,00
амортизация	781,25
страхование имущества	125,00
энергия (постоянная часть)	15,63
обслуживание (постоянная часть)	156,25

Таблица 6.13 – Коммерческие и административные расходы

Коммерческие и административные расходы	Сумма, млн. д. е.
комиссионные	340,91
реклама	511,36
зарплата торговым работникам	340,91
транспортные расходы	852,27
зарплата служащим	340,91
вспомогательные материалы	170,45
административные расходы	357,95
прочие	85,23

Разработка основных элементов главного бюджета ООО «Ажур»

Таблица 6.14 – Бюджет продаж или выручки ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Наименование изделия	Количество, тыс. дес. пар.	Цена, д. е.	Сумма, млн. д. е.
Носки, арт. 2438			
Носки, арт. 3454			
Носки, арт. 8765			
Итого			

Таблица 6.15 – Бюджет производства ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Показатели, тыс. дес. пар.	Носки, арт. 2438	Носки, арт. 3454	Носки, арт. 8765
Плановый объем продаж			
Остатки на конец периода			
Остатки на начало периода			
Производственная программа			

Таблица 6.16 – Бюджет производственной потребности в основных материалах ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Показатели		Хлопок	Шерсть	Полиамид	Итого
Расход материала на весь объём, кг	Носки, арт. 2438				
	Носки, арт. 3454				
	Носки, арт. 8765				
Общая потребность в основных материалах, кг					×
Цена за 1 кг, д. е.					×
Общая сумма, д. е.					

Таблица 6.17 – Бюджет приобретения основных материалов ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Показатели	Хлопок	Шерсть	Полиамид	Итого
Производственная потребность, кг				
Запланированные остатки на конец периода, кг				
Остатки материалов на начало периода, кг				
Необходимо приобрести, кг				
Цена за 1 кг, д. е.				
Затраты на приобретение, д. е.				

Таблица 6.18 – Бюджет рабочего времени ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Вид продукции	Произведено, тыс. дес. пар.	Затраты времени на единицу, ч	Всего часов	Оплата за 1 чел-часов	Трудовые затраты, млн. д. е.
Носки, арт. 2438					
Носки, арт. 3454					
Носки, арт. 8765					
Всего					

Таблица 6.19 – Бюджет общепроизводственных затрат ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Общепроизводственные затраты	Сумма, млн. д. е.
Вспомогательные материалы	
Зарплата работникам (переменная часть)	
Прочие выплаты	
Энергия (переменная часть)	
Обслуживание (переменная часть)	
Сумма переменных ОПР	
Амортизация	
Страхование собственности	
Энергия (постоянная часть)	
Обслуживание (постоянная часть)	
Сумма постоянных ОПР	
Всего затрат	

Таблица 6.20 – Бюджет коммерческих и административных расходов ООО «Ажур» на I квартал 20 г.

Коммерческие и административные расходы	Сумма, млн. д. е.
Комиссионные	
Расходы на рекламу	
Заработная плата торговым работникам	
Транспортные расходы	
Общие коммерческие расходы	
Заработная плата служащим	
Вспомогательные материалы	
Заработная плата административным работникам	

Окончание таблицы 6.20

Прочие затраты	
Общие административные расходы	
Общие коммерческие и административные расходы	

Таблица 6.21 – Бюджет запасов ООО «Ажур» на I квартал 20__ г.

Показатели (на конец периода)	Количество, кг	Цена за 1 ед., кг, д. е.	Сумма, д. е.
Основные материалы:			
Хлопок			
Шерсть			
Полиамид			
Итого основные материалы	-	-	
Готовая продукция :			
Носки, арт. 2438			
Носки, арт. 3454			
Носки, арт. 8765			
Итого готовая продукция	-	-	
Всего запасов	-	-	

--

Таблица 6.22 – Бюджет производственной себестоимости ООО «Ажур» на I квартал 20__ г.

Показатели	Сумма, млн. д. е.
1. Остатки готовой продукции на начало отчетного периода	
2. Основные материалы	
3. Основная заработная плата производственных рабочих	

Окончание таблицы 6.22

4. Начисления на зарплату	
5. Переменные накладные затраты	
6. Производственная себестоимость	
7. Затраты на продукцию, готовую к реализации	
8. Остатки готовой продукции на конец отчетного периода	
9. Себестоимость реализованной продукции	

Таблица 6.23 – Бюджет прибыли ООО «Ажур» на I квартал 20__ г.

Показатели	Сумма, млн. д. е.
Выручка	
Себестоимость реализованной продукции	
Валовая прибыль	
Коммерческие и административные расходы	
Прибыль от реализации	

Задание 3. На основании информации, представленной в таблице 6.24, оцените выполнение бюджета затрат цеха № 1 ООО «Случай» за октябрь 20__ г. методом гибкого и статичного бюджетирования, если было запланировано произвести 12 000 ед. продукции, а фактический выпуск составил 10 200 ед. На основании проведенных расчетов сделайте выводы.

Таблица 6.24 – Отчет о выполнении бюджета затрат цеха № 1 ООО «Случай» за октябрь 20__ г.

в млн. д. е.

Статьи бюджета	По плану	Фактически	Отклонение	На единицу
Стоимость сырья	91199	72501		
Вспомогательные материалы	10727	8707		
Стоимость электроэнергии на технологические нужды	3732	2606		
Фонд заработной платы работников-сдельщиков	8374	7855		
Отчисления от ФЗН	3391	3220		
Итого переменных затрат				
Топливо, ГСМ	9	3		×
Запасные детали	229	376		×
Хоз. инвентарь	17	76		×
Стоимость электроэнергии на освещение	1244	869		×
Стоимость теплоэнергии на отопление	754	547		×

Окончание таблицы 6.24

Стоимость городской воды	432	881		×
Фонд заработной платы административно-управляющего персонала	6317	5926		×
Отчисления от ФЗП	2558	2429		×
Амортизация основных средств	687	592		×
Услуги вспомогательных цехов	7130	6013		×
Итого постоянных затрат				×
ВСЕГО:				×

Таблица 6.25 – Отчет о выполнении бюджета затрат цеха № 1 ООО «Случай» за октябрь 20__ г. с использованием метода гибкого бюджетирования

Статьи бюджета	Бюджет в расчете на факт	Фактические затраты	Отклонение
Стоимость сырья			
Вспомогательные материалы			
Стоимость электроэнергии на технологические нужды			
ФЗП работников-сдельщиков			
Отчисления от ФСП			
Итого переменных затрат			
Топливо, ГСМ			
Запасные детали			
Хоз. инвентарь			
Стоимость электроэнергии на освещение			
Стоимость теплоэнергии на отопление			
Стоимость городской воды			
ФЗП			
Отчисления от ФЗН			
Амортизация основных средств			
Услуги вспомогательных цехов			
Итого постоянных затрат			
ВСЕГО:			

Задание 4. На основе организационной структуры ООО «Фармгрупп», представленной на рисунке 6.1, сформируйте финансовую структуру организации:

- а) на основе бизнес-процессов;

б) на основе функционального критерия.

Известно, что основными видами деятельности организации являются оптовая и розничная торговля автозапчастями и автохимическими средствами. Разработайте:

- 1) форму бюджета продаж центра дохода и отчета по нему;
- 2) форму бюджета центра затрат «Бухгалтерия» и отчета по нему.

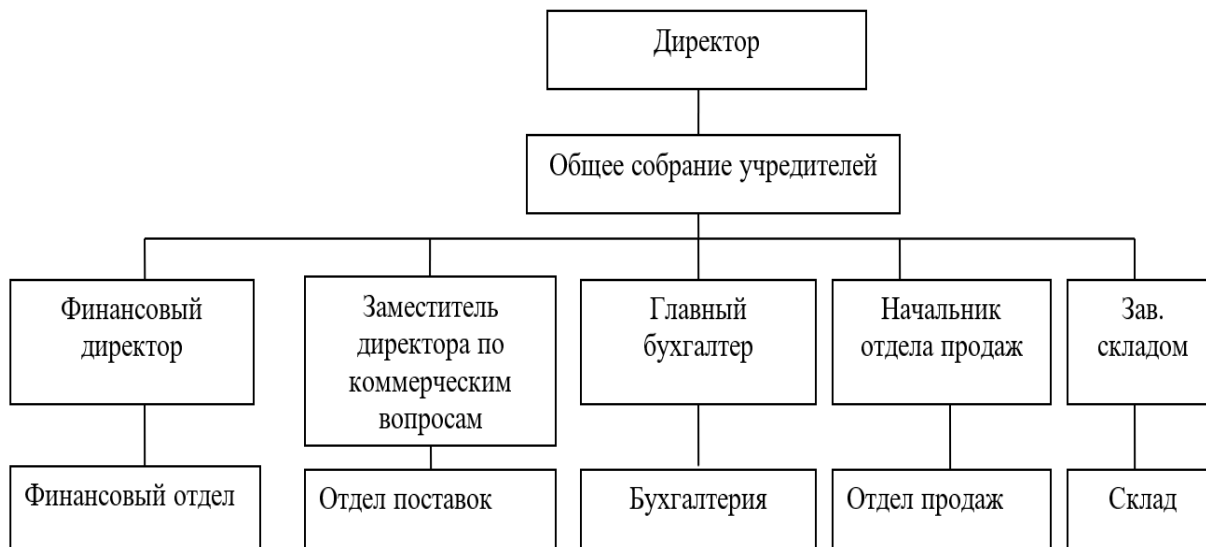


Рисунок 6.1 – Организационная структура ООО «Фармгрупп»

Финансовая структура ООО «Фармгрупп» на основе бизнес-процессов:

Финансовая структура ООО «Фармгрупп» на основе функционального критерия:

Разработка формы бюджета продаж центра дохода и отчета по

Разработка формы бюджета затрат «Бухгалтерия» и отчета по нему

Задание 5. На основе производственной структуры (рис. 6.2) и организационной структуры управления (рис. 6.3) ОАО «Мясной Дом», приведённых далее, сформируйте финансовую структуру организации

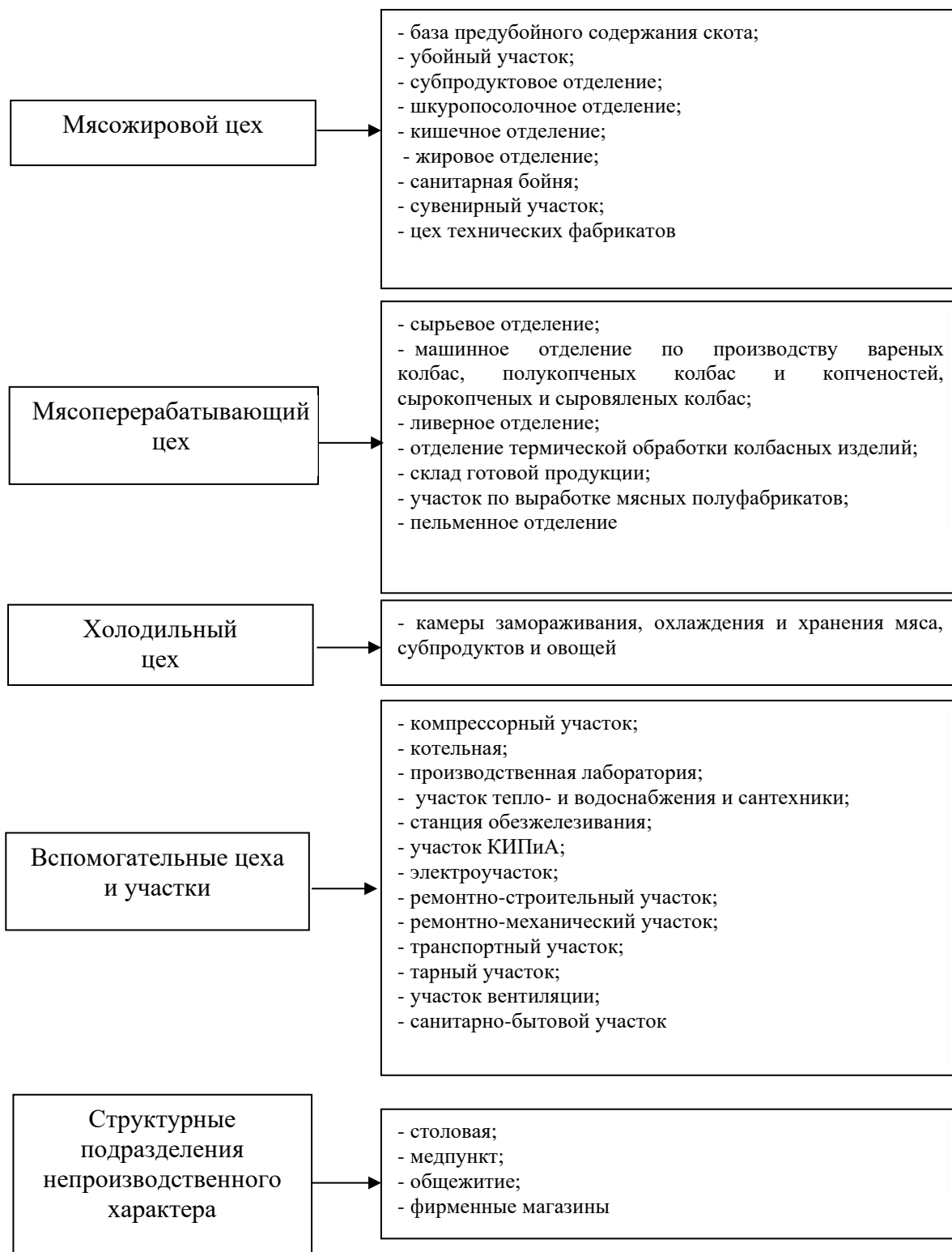


Рисунок 6.2 – Производственная структура

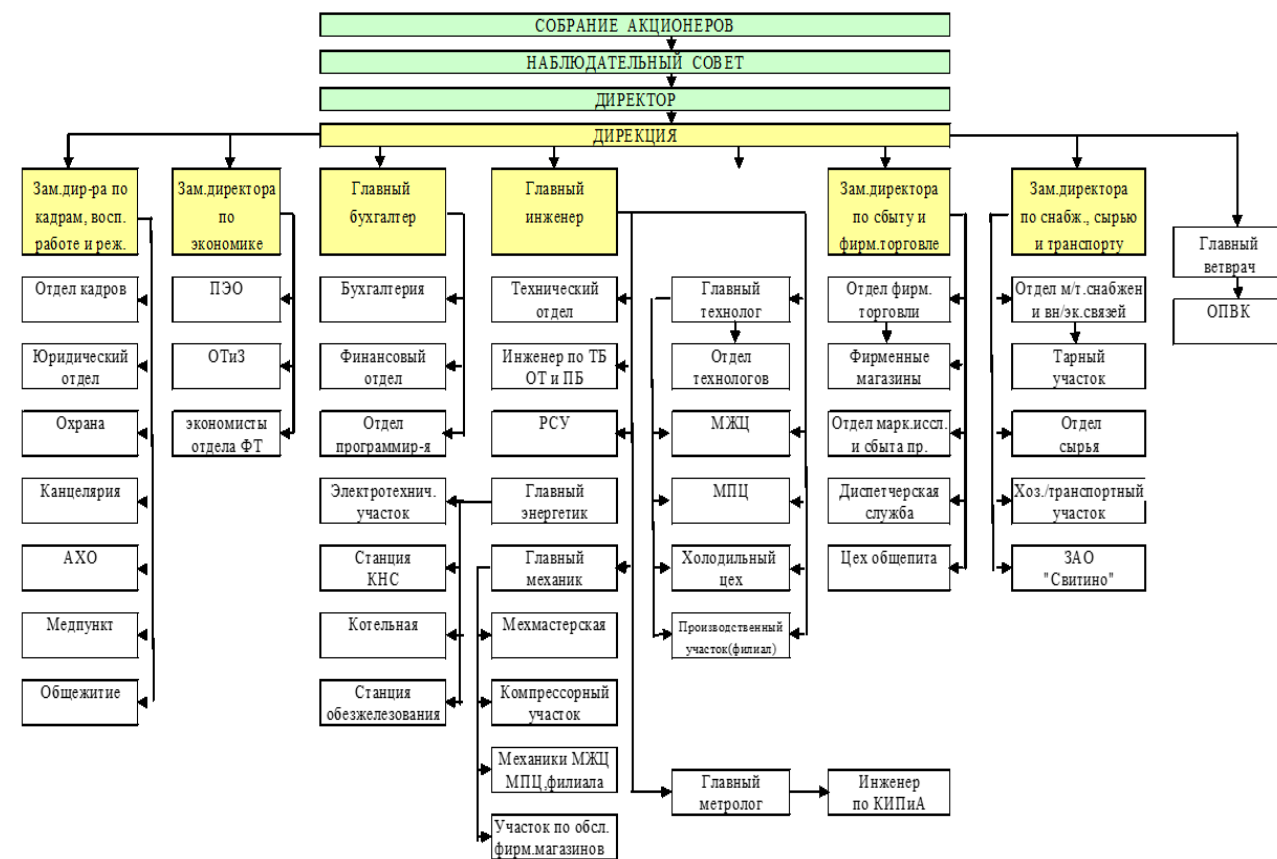


Рисунок 6.3 – Организационная структура управления

Задание 6. Организация выпускает два вида изделия – А и Б.

Косвенные затраты производственных подразделений организации (раскройный цех, цех прессования, цех монтажа конструкций, участок обработки декоративных изделий, участок упаковки) составляют 44640 тыс. д. е. и распределяются по продукции пропорционально сдельной заработной плате производственного персонала.

1. Распределите косвенные затраты производственных подразделений организации на два изделия пропорционально сдельной заработной плате производственного персонала. Согласно данным системы учета, величина сдельной заработной платы, выплаченной за производство изделия А, составила 4840 тыс. д. е., за производство изделия Б составила 5380 тыс. д. е.

2. Проведение финансовой структуризации (выделение в составе производства предприятия центров финансовой ответственности ЦФО) позволило повысить степень точности калькулирования, поскольку косвенные затраты каждого ЦФО распределяются на продукцию пропорционально индивидуальным базам. В частности, базой распределения косвенных затрат для ЦФО «Раскройный цех» и для ЦФО «Цех прессования» было выбрано время работы оборудования, ЦФО «Цех монтажа конструкций» и ЦФО «Участок упаковки» – время работы персонала. Через ЦФО «Участок обработки декоративных изделий» проходят только изделия Б, что дает все основания относить всю сумму косвенных расходов только на эту продукцию. Результаты расчетов представьте в таблице 6.26.

Таблица 6.26 – Исходные данные для расчётов

Показатели	Раскрой- ный цех	Цех прессования	Цех монтажа конструкций	Участок обработки декоративных изделий	Участок упаковки	ВСЕГО
Материальные затраты	10800	9180	15380	6560	4800	
Сдельная заработная плата	2760	4520	4280	6420	2460	
Оклады	1780	1680	2640	860	680	
Амортизация	8640	6580	4680	4240	700	
Аренда	460	480	240	260	220	
Обслуживание оборудования	1160	680	980	440	220	
Прочие затраты	2480	1900	1340	860	440	
Всего						

В том числе:

Прямые затраты						
Косвенные затраты						

Таблица 6.27 – Результаты расчетов по распределению косвенных затрат

	Раскройный цех	Цех прессования	Цех монтажа конструкций	Участок обработки декоративных изделий	Участок упаковки	ВСЕГО
База распределения затрат	время работы оборудования	время работы оборудования	время работы персонала	время работы персонала	время работы персонала	
Изделие А	45 %	35 %	60 %	0 %	45 %	
Изделие Б	55 %	65 %	40 %	100 %	55 %	
Распределение косвенных затрат						
Изделие А						
Изделие Б						

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ТЕМА 7. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Цель: приобрести практические навыки в решении задач по безубыточности бизнеса, в области разработки и реализации ассортиментной, ценовой политики, а также получить представление о системе управления денежными средствами и их эквивалентами.

Основные задачи, решаемые с помощью CVР-анализа (анализа «издержки-объем-прибыль»)	– – – – – –
Маржинальный доход	– это
Приведите формулы расчета: – удельного маржинального дохода: – маржинального дохода на фактический объем производства: – коэффициента (процента) маржинального дохода:	
Запас производственной прочности	– это
Запас финансовой прочности	- это
Порог рентабельности (или критический объем выручки)	– это
Уровень операционного рычага показывает	- ...
Целевые параметры эффективности ассортиментной политики согласно методу МАРКОН	– – –

Основные методы ценообразования в управленческом учёте:	– – –
Приведите формулу расчета финансового цикла организации	
Условия применения модели Баумола в управлении денежными средствами	
Условия применения модели Миллера-Орра в управлении денежными средствами	

Задание 1. В таблице 7.1 укажите правильные на Ваш взгляд ответы знаком «+».

Таблица 7.1 – Изменение объема безубыточного производства в зависимости от условий

Условия	Увеличится	Уменьшится	Не изменится
Как изменится точка безубыточности, если увеличиваются постоянные затраты при неизменных переменных затратах и ценах?			
Как изменится точка безубыточности, если увеличиваются удельные переменные затраты при неизменных постоянных затратах и ценах?			
Как изменится точка безубыточности, если увеличивается цена при неизменных затратах?			
Как изменится точка безубыточности, если уменьшается цена при неизменных затратах?			
Как изменится точка безубыточности, если уменьшаются постоянные затраты при неизменных переменных затратах и ценах?			
Как изменится точка безубыточности, если уменьшаются удельные переменные затраты при неизменных постоянных затратах и ценах?			

Задание 5. ООО «Шторм» производит спасательные жилеты. Постоянные затраты организации в отчетном месяце – 80000 д. е, переменные – 50 д. е./шт., производственная мощность составляет 10000 шт. в месяц. Цена единицы продукции 85 д. е. На основании имеющихся данных определите финансовый результат и точку безубыточности организации.

Вследствие изменений тарифов оплаты труда постоянные затраты в отчетном месяце увеличились на 10%, а переменные затраты достигли 58 д. е./шт. Цена на продукцию осталась неизменной. Определите, как изменятся рассчитываемые показатели?

Расчёты представьте в таблице 7.2.

Таблица 7.2 – Расчет результатов деятельности ООО «Шторм»

Показатель	До изменения	После изменения
1. Объем производства, шт.		
2. ...		

Задание 6. Производство продукции ООО «ПрофИТ» характеризуется следующими показателями (табл. 7.3). Экономист планово-экономического отдела на основании выполненных расчетов предлагает руководству организации отказаться от производства ноутбуков ввиду его убыточности.

Однако заместитель директора по экономике не согласился с данным решением и обвинил работника в некомпетентности и несоответствии занимаемой должности. Кто, на ваш взгляд, прав в данной ситуации и почему?

Таблица 7.3 – Расчёт экономиста ПЭО (заполните недостающую информацию)

<i>Показатель</i>	<i>Вид продукции</i>			
	<i>ЖК-монитор</i>	<i>Телевизор ЖК</i>	<i>LCD-телевизор</i>	<i>Ноутбук</i>
Прямые затраты на материалы	889750	684600	715500	660000
Прямые затраты на заработную плату	127750	179000	152500	392500
Прочие прямые затраты	6000	7600	7000	9500
Накладные затраты	199030	278875	237590	611505
Выручка	1250000	1400000	1450000	1250000
Прибыль				
Рентабельность, %				

Каким образом можно изменить мнение о выгодности производимых видов продукции? Приведите расчеты, подтверждающие это мнение.

Задание 7. ОАО «Южный Ветер» производит и реализует крем от загара «Уголёк» в количестве 500 упаковок по цене 105 д. е. за штуку. Постоянные затраты организации 23000 д. е.

Руководству организации стало известно, что в следующем году цены на материал повысятся на 5 %. Маркетинговое исследование рынка показало, что ввиду глобального потепления объём реализации продукции возрастет на 5 % при условии, что цена снизится на 3 %.

Руководство организации принимает решение о снятии с производства крема от загара, взамен которого планируется выпускать защитный лосьон «Снежок», который будет реализовываться по цене 115 д. е. Проанализируйте целесообразность принятого решения, если известны следующие данные.

Таблица 7.4 – Исходные данные для обоснования управленческого решения

<i>Показатель</i>	<i>Вид продукции</i>	
	крем от загара «Уголёк»	защитный лосьон «Снежок»
Прямые затраты на материалы (без повышения цен на материал для крема от загара), д. е.	10 500	6 870
Прямые затраты на оплату труда, д. е.	6800	10 340
Прочие прямые затраты, д. е.	1 580	1 900

--

Задание 8. Деятельность ОАО «Восторг» характеризуется следующими данными (табл. 7.5).

Таблица 7.5 – Показатели деятельности ОАО «Восторг»

Показатель	Значение
Объём реализации, шт.	200 000
Цена реализации, д. е.	33
Норма расхода прямых материальных, д. е./ед.	18
Норма расхода прямых затрат живого труда, д. е./ед.	14
Постоянные затраты, д. е.	280 000

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

Необходимо обосновать решение о проведении модернизации или ее отклонении.

--

Задание 9. За отчетный месяц «Отчет о прибылях и убытках» ОАО «Спектр» выглядел следующим образом (табл. 7.6). По мнению отдела маркетинга, увеличение ежемесячных затрат на рекламу на 10 000 д. е. позволит увеличить объем реализации на 50 000 д. е. Необходимо принять обоснованное решение об увеличении затрат на рекламу при условии, что в отчетном периоде было реализовано 600 ед. продукции.

Таблица 7.6 – Отчёт о прибылях и убытках ОАО «Спектр»

Показатель	До изменений	После изменений	Отклонение
Выручка от реализации, д. е.	300 000		
Переменные затраты, д. е.	180 000		
Маржинальная прибыль, д. е.			
Постоянные затраты, д. е.	105 000		
Прибыль, д. е.			

--

Задание 10. Информация, касающаяся производства и реализации продукции ООО «ВекторМ», представлена в таблице 7.7. Руководство организации в целях увеличения прибыли предложило следующие мероприятия:

а) увеличить объем продаж до 250 тыс. ед., при этом придётся пойти на снижение цены на 10 %;

б) повысить цены на 10 % и согласиться на уменьшение количества продаж на 15 %?

Оцените меры по улучшению работы предприятия в текущем году. Как это скажется на прибыли?

Таблица 7.7 – Расчёт эффективности предлагаемых мероприятий

Показатель	Базовый вариант	Вариант «А»	Вариант «Б»
Объем продаж, ед.	230 000		
Цена, д. е./ед.	5		
Расходы по изготовлению и сбыту, д. е.:			
заработная плата по изготовлению	70 000		
материалы	200 000		
переменная часть общих затрат	55 000		
упаковка и транспортировка	20 000		
постоянные затраты	350 000		
Маржинальный доход, д. е.			
Прибыль, д. е.			

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

Задание 11. С целью увеличения прибыли ООО «Соло» планирует начать в текущем периоде выпуск стеклянных банок ёмкостью 0,25 л. Согласно расчетам, проведённым экономистом, установлено, что величина прямых переменных затрат в расчете на единицу продукции должна быть на уровне 12 д. е. Освоение нового вида продукции приведёт к увеличению общепроизводственных затрат на 14800 д. е. По расчетам главного экономиста

наращивание объёма производства приведёт также к росту общехозяйственных административно-управленческих и коммерческих затрат на 52 00 д. е.

Определите плановую цену реализации продукции методом валовой прибыли, если объём производства составит 8500 банок, а прирост прибыли организации должен быть не меньше 7200 д. е.?

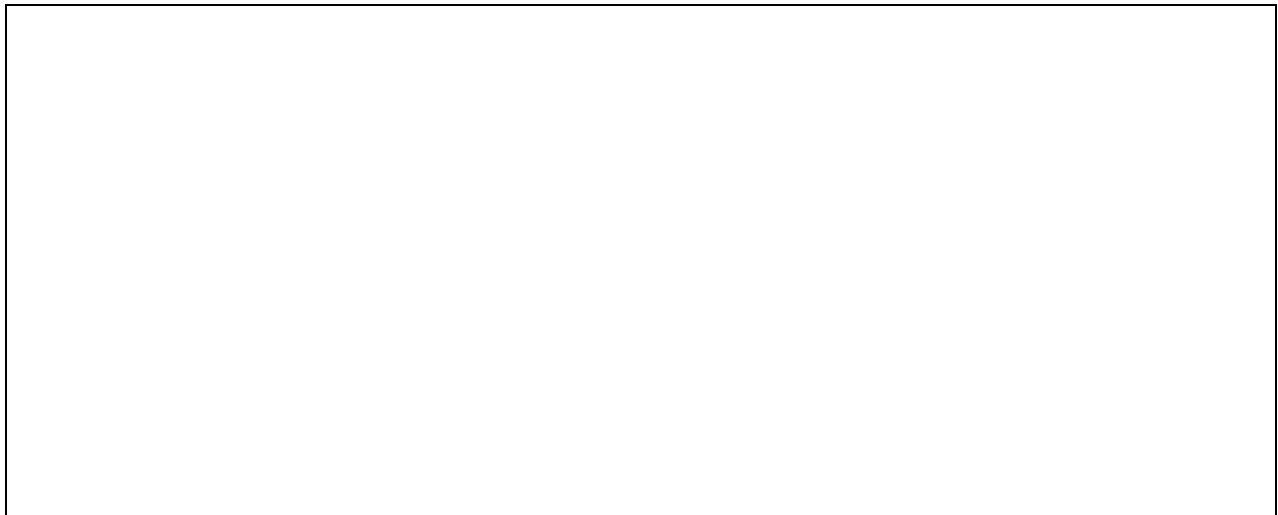
Задание 12. ООО «Шоколайф» планирует выпустить в текущем периоде 12000 упаковок шоколадных конфет с марципаном. При этом полная себестоимость производства 1 упаковки конфет сформировалась на уровне 12,4 д. е. Общая стоимость активов ООО «Шоколайф» составляет 257,92 тыс. д. е.

Определите цену реализации 1 упаковки шоколадных конфет с марципаном, если руководство организации считает, что уровень рентабельности активов в плановом периоде будет составлять 5 %.

Задание 13. ОДО «Аргатекс» в отчётном периоде планирует выпустить 2000 м² гардинного полотна.

Согласно нормативно-плановой документации на 1 м² полотна требуется 3,5 кг пряжи стоимостью 18 д. е./кг, при этом трудоёмкость изготовления составляет 0,2 ч, а часовая тарифная ставка – 58 д. е. Согласно смете затрат общая величина общепроизводственных за период должна составить 160000 д. е. (из них 55 % – переменные затраты). По расчетам главного экономиста в текущем периоде величина затрат, относимых на финансовые результаты, составит 64 000 д. е.

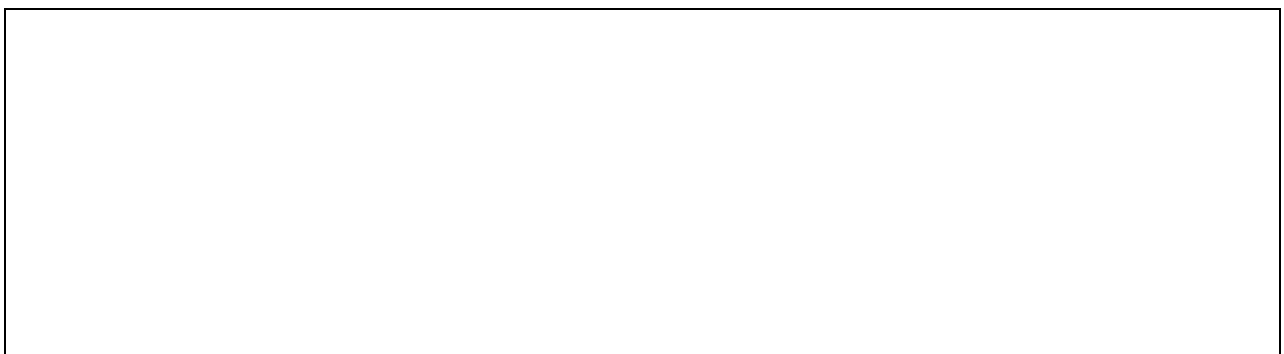
Определите цену реализации 1 м² гардинного полотна методом переменных затрат, если ОДО «Аргатекс» хочет получить прибыль не меньше 60 000 д. е.



Задание 14. ООО «Теплотек» производит и реализует циркуляционные насосы по цене 400 д. е. за единицу. Производственная мощность организации – 80 000 шт. в месяц. Фактический объем производства за месяц — 60 000 шт. Организация получает заказ на производство дополнительной партии продукции в размере 3000 шт. по цене 330 д. е. Стоит ли руководству принимать поступившее предложение, при следующих условиях (табл. 7.8)

Таблица 7.8 – Данные о затратах на единицу продукции

Показатели	Значение, д. е.
прямые материальные затраты	110 д. е.
прямая заработная плата	120 д. е.
переменные косвенные затраты	50 д. е.
постоянные косвенные затраты	70 д. е.
коммерческие переменные	10 д. е.
коммерческие постоянные	3 д. е.
Итого затрат:	363 д. е.



Задание 15. Используя метод МАРКОН, дать характеристику представленным ассортиментным позициям ООО «Вистар» (табл. 7.9) и отнести каждую из них к одной из однородных групп: белые гиганты, красные

гиганты, синие карлики, белые карлики, спутники, чёрные дыры.

Таблица 7.9 – Исходные данные для анализа ассортимента ООО «Вистар»

наименование продукта	Переменные затраты на единицу продукции, д. е.	Цена единицы продукции, д. е.	Количество проданных единиц продукции, шт.	Общая валовая маржа, д. е.	Валовая маржа на единицу продукции, д. е.	Процент валовой маржи	двоичный код	двоичный код
	z'	p	q	МСА	МСU	МСI	для p, q, z	для МСА, МСU, МСI
А	89	100	1200					
В	112	126	2000					
С	184	208	500					
Д	270	306	300					
Е	130	145	600					
Ф	51	59	1500					
Ж	46	52	100					
З	47	55	1000					

Таблица 7.10 – Матрица МАРКОН для ассортимента ООО «Вистар»

	111	110	101	100	011	010	001	000
111								
110								
101								
100								
011								
010								
001								
000								

Задание 16. ООО «СМАРТ» прогнозирует потребность в денежных средствах на планируемый год в размере 800 000 д. е. Расходы на конвертацию денежных средств в ценные бумаги составляют 200 д. е. Ставка процента по альтернативным вложениям (депозит) – 10% годовых (0,1). Используя модель Баумола, определить:

- оптимальную сумму пополнений денежных средств;
- средний запас денежных средств организации;
- общее количество сделок по конвертации ценных бумаг в денежные средства;

– общие расходы на конвертацию денежных средств при заданных условиях.



Задание 17. По статистическим данным определена вариация ежедневного поступления средств на расчетный счет ООО «Феникс» (среднее квадратическое отклонение 1500 д. е.).

Комиссия за продажу или покупку ценных бумаг – 50 д. е. за сделку. Дневная ставка процента по альтернативным инвестициям – 0,02 % (0,0002). Минимальная величина денежных средств на расчетном счете – 3000 д. е. Рассчитать верхнюю границу денежных средств на расчетном счете, при превышении которой необходимо часть денежных средств конвертировать в краткосрочные ценные бумаги (т. е. инвестируются).

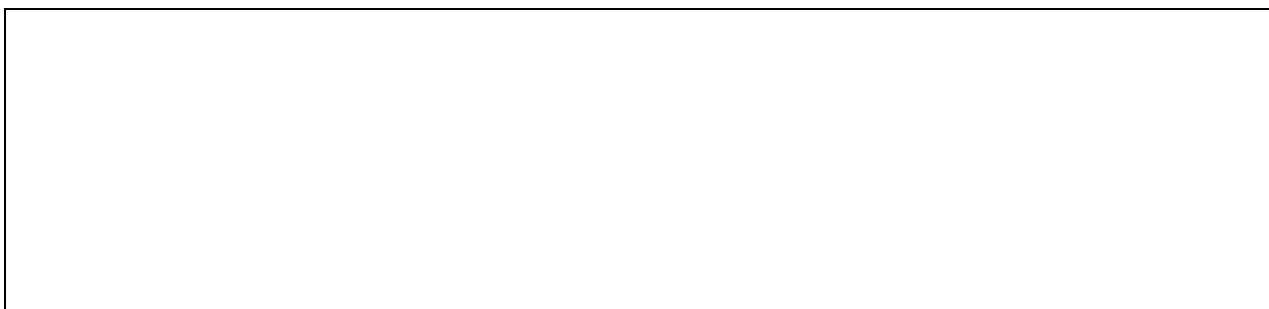
Определить точку возврата – величину остатка денежных средств на расчетном счете, к которой необходимо вернуться в случае, если фактический остаток средств на расчетном счете выходит за границы интервала [верхняя граница; нижняя граница].

Для расчетов следует использовать формулы:

$$Z = \sqrt[3]{\frac{3 \cdot F \cdot \sigma^2}{4 \cdot i}} + L, \quad (7.1)$$

$$H = 3 \cdot Z - 2 \cdot L, \quad (7.2)$$

где Z – точка возврата, д. е.; F – фиксированная комиссия за покупку/продажу ценных бумаг (за одну сделку), д. е.; i – процентная ставка (дневная) по альтернативным инвестициям, коэфф.; L – нижний предел (минимальная безопасная величина денежных средств на расчетном счете), устанавливаемый организацией, д. е.; H – верхняя граница денежных средств на расчетном счете, д. е.



Учебное издание

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЁТ

Рабочая тетрадь

Составители:

Касаева Тамара Васильевна
Чеботарёва Оксана Геннадьевна
Гуторова Елена Викторовна

Редактор *Р.А. Никифорова*
Корректор *А.С. Прокопюк*
Компьютерная верстка *С.И. Прихожая*

Подписано к печати 20.05.2026. Формат 60x90¹/₈. Усл. печ. листов 9,5.
Уч.-изд. листов 5,9. Тираж 80. Заказ № 118.

Учреждение образования «Витебский государственный технологический университет»
210038, г. Витебск, Московский пр., 72.

Отпечатано на ризографе учреждения образования

«Витебский государственный технологический университет».

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

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 3/1497 от 30 мая 2017 г