**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ**

**РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ (РИНХ)**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**Е.А. Чумаченко**

***УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ***

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

для бакалавров очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль 38.03.02.14 «Инновационный менеджмент», 38.03.02.12 «Управление малым бизнесом»

Ростов-на-Дону

2018

УДК 336.2

ББК

Рецензенты:

Михненко Т.Н., к.э.н., доцент кафедры инновационного менеджмента и предпринимательства РГЭУ (РИНХ);

Чирская М.А., к.э.н., доцент кафедры финансового менеджмента РГЭУ (РИНХ).

Чумаченко Е.А. Управление затратами: Методические указания для бакалавров очной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль 38.03.02.14 «Инновационный менеджмент», 38.03.02.12 «Управление малым бизнесом». - Ростов-на-Дону. Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018. –36 с.

В методических указаниях отражены основные разделы рабочей программы учебной дисциплины «Управление затратами»: цель и задачи курса, требования к результатам освоения дисциплины, темы лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной форм обучения, список основной и дополнительной литературы, тесты и хозяйственные ситуации по темам курса, вопросы к зачету, глоссарий.

Методические указания предназначены для бакалавров очной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль 38.03.02.14 «Инновационный менеджмент», 38.03.02.12 «Управление малым бизнесом».

Печатается по решению кафедры инновационного менеджмента и предпринимательства

© РГЭУ (РИНХ), 2018

© Чумаченко Е.А., 2018

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

Введение 4

Цели и задачи освоения дисциплины 6

Требования к результатам освоения дисциплины 7

Структура и содержание дисциплины 9

Фонд оценочных средств 19

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 20

Деловые игры и хозяйственные ситуации 22

Глоссарий терминов по дисциплине 30

**ВВЕДЕНИЕ**

В современных условиях рыночной экономики управление предприятием при полной хозяйственной и финансовой самостоятельности – это сложнейший трудоемкий процесс, требующий огромной ответственности и компетентности в управлении затратами, принятии динамичных решений, мобильности идей. Предприятие, имеющее финансовую самостоятельность, составляет собственную финансовую стратегию, разрабатывает политику ценообразования, т. е. осуществляет все необходимые мероприятия для полного самофинансирования.

Для предприятий любой формы собственности необходимо вести учет финансовым результатам, отражающим динамику расходов и доходов в течение определенного отрезка времени. Однако без проведения экономического анализа эффективности использования производственных ресурсов и вынесения оценки производственной стратегии невозможно определить текущее финансовое состояние предприятия и выявить перспективы его развития.

Необоснованный и неконтролируемый рост затрат является одной из наиболее актуальных проблем большинства российских предприятий. Однако основным препятствием на пути к использованию накопленного в этой области потенциала следует считать значительную трудоемкость расчетов себестоимости производства и, как следствие, низкую оперативность получения требуемых данных. Это значительно ограничивает возможности принятия быстрых и оптимальных решений в условиях высокой динамики цен при изменениях рыночной конъюнктуры.

В современных условиях практика хозяйствования строится на непрерывном анализе затрат, повседневной работе с издержками, которая проводится для их уменьшения, что способствует стабильности позиций на рынке. В условиях жесткой конкуренции возникает необходимость создания механизма управления затратами. Для решения этой задачи требуется поиск научных мероприятий и различных методов для целенаправленного воздействия на процесс формирования затрат в ходе производства, что вызывает сомнений в актуальности изучения дисциплины «Управление затратами».

В календарно-тематическом плане дисциплине «Управление затратами» подробно изложено содержание лекционных занятий по девяти темам, структурно представленных тремя модулями: модуль 1 «Теоретические аспекты управления затратами предприятия», модуль 2 «Бюджетирование и анализ затрат», модуль 3 «Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции». Практические занятия позволяют студенту достаточно глубоко овладеть навыками управления и оптимизации затрат предприятия на мезо уровне, а также анализа факторов влияющих на принятие решений по финансированию на эффективность деятельности компании.

Представленный в методических указаниях материал может служить для самостоятельной подготовки обучающихся к практическим занятиям и итоговому зачету.

1. **ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цель** освоения дисциплины сформировать комплекс знаний о теоретических основах в области управления затратами на предприятиях, в рамках изучения которого обучающиеся должны получить практические навыки в области управления затратами предприятия на разных этапах его жизненного цикла и во всех его функциональных подсистемах.

**Задачи:**

- изучение сущности и содержания затрат;

- формирование целостного представления о структуре издержек промышленного предприятия;

- исследование путей снижения издержек производства и реализации продукции, работ, услуг;

- выявление особенностей управления затратами предприятий различных организационно-правовых форм собственности;

- получение навыков обоснования и принятия управленческих решений на основе использования различных подходов к оптимизации затрат.

1. **ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | | | Осваиваемые  знания, умения, владения |
| Код | Наименование | |
| *Профессиональные компетенции (ПК)* | | | |
|  | *(информационно-аналитическая деятельность)* | | |
| ПК-13 | умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций | З: сущность, значение, цели и задачи затрат предприятия; приемы, методы и принципы эффективного управления затратами предприятия в условиях рыночной экономики | |
| У**:** самостоятельно принимать эффективные управленческие решения по управлению затратами на основе анализа и оценки внутренней и внешней среды, сопоставления затрат, объемов производства и цены на продукт, работы, услуги | |
| В: техниками управления затратами в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе | |
| ПК-14 | умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета | З: особенности финансового и управленческого учета на предприятии; классификации затрат для решения различных задач управления; факторы, влияющие на уровень затрат предприятия; методы деления затрат на постоянные и переменные | |
| У: обосновывать целесообразность использование определенной классификации затрат для достижения целей предприятия; анализировать затраты предприятия; различать центры затрат, центры ответственности и центры рентабельности на предприятии | |
| В: представлением о методах управления затратами для обоснования управленческих решений | |
| ПК-15 | умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании | З: особенности контроллинга как метода управления затратами, специфику управления затратами в принятии определенных решений в предпринимательской деятельности | |
| У: оценивать влияние постоянных и переменных затрат и решений по их финансированию на рост ценности компании, применять на практике методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции | |
| В: навыками проведения анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений и решений о целесообразности финансирования деятельности предприятия | |

1. **СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**
   1. **Аудиторные занятия − очная форма обучения**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Кол.час. | Вид занятия, модуль, тема и краткое содержание | Формируемые  компетенции |
| 18 | **Лекции** |  |
| 6 | **Модуль 1 «** **Теоретические аспекты управления затратами предприятия»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.1 «Затраты как элемент управления предприятием»**   1. Экономическая сущность затрат, издержек, расходов. Особенности формирования затрат на предприятии. 2. Функции управления затратами. 3. Принципы управления затратами. 4. Значение затрат в эффективной работе предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.2 «Планирование и прогнозирование затрат»**   1. Необходимость прогнозирования и планирования затрат в деятельности предприятия. 2. Методы прогнозирования затрат. 3. Планирование затрат, преимущество и недостатки. 4. Влияние инфляции и рисков, налогообложения на величину затрат и выбор производственных и финансовых решений. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.3 «Объекты и субъекты политики управления затратами на предприятии»**   1. Классификация затрат на предприятии. 2. Постоянные и переменные затраты. 3. Нелинейные затраты. Дифференциация затрат. 4. Понятие центров ответственности и их классификация. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 6 | **Модуль 2 «** **Бюджетирование и анализ затрат»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 2.1 «Управление затратами в процессе производства»**   1. Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности. 2. Системы и методы учета затрат и калькулирования себестоимости. 3. Определение и виды себестоимости. 4. Стимулирование снижения затрат на производство | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 2.2 «Бюджетирование затрат на предприятии»**   1. Понятие, цели и задачи процесса бюджетирования. 2. Структура системы бюджетов. Виды бюджетов и их особенности. 3. Организация системы бюджетирования на предприятии 4. Достоинства и недостатки системы бюджетирования. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 2.3 «Методы управления затратами на предприятиях»**   1. Методы деления затрат на постоянные и переменные. Использование маржинального подхода в управлении затратами 2. Анализ соотношения «затраты - объем - прибыль» (CVP - анализ). Точка безубыточности. Маржинальный доход. Порог рентабельности, запас финансовой прочности. Операционный рычаг. 3. Влияние структуры затрат на прибыль. Анализ структуры затрат. 4. Понятие и механизм функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 6 | **Модуль 3 «Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 3.1 «Калькулирование себестоимости продукции»**   1. Понятие калькулирования себестоимости продукции. Методы калькулирования себе­стоимости продукции. 2. Методы учета и калькулирования в зависимости от характера исполь­зуемых данных о затратах. 3. Методы учета и калькулирования по полноте включения затрат в себестоимость продукции. Методы учета затрат и калькулирования в зависимости от специ­фики производственного процесса. 4. Методы учета затрат по степени взаимосвязи финансово­го и управленческого учета. 5. Смешанные методы учета затрат и калькуляции. Распределение косвенных затрат. АВС-анализ. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 3.2 «Факторный анализ затрат»**   1. Факторный анализ общей суммы затрат на производство. Его достоинства и недостатки. 2. Анализ затрат на рубль произведенной продукции. Анализ себестоимости единицы продукции. 3. Анализ прямых материальных затрат. 4. Анализ прямой заработной платы. 5. Анализ косвенных затрат. Определение резервов снижения себестоимости продукции | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 3.3 «Системы управления затратами»**   1. Типы и особенности производств как основа организации учета затрат и калькулирования. 2. Позаказный и попроцессный методы управления затратами. 3. Системы «директ-костинг» и «абзорпшен-костинг». 4. Система «Стандарт-кост» и нормативный метод учета. 5. Формирование и учет затрат по центрам ответственности. 6. Особенности управления затратами в высокотехнологичной среде. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 36 | **Практические занятия /семинары** |  |
| 6 | **Модуль 1 «** **Теоретические аспекты управления затратами предприятия»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.1 «Затраты как элемент управления предприятием"»**   1. Экономическая сущность затрат, издержек, расходов. Особенности формирования затрат на предприятии. 2. Функции управления затратами. 3. Принципы управления затратами. 4. Значение затрат в эффективной работе предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.2 «Планирование и прогнозирование затрат»**   1. Необходимость прогнозирования и планирования затрат в деятельности предприятия. 2. Методы прогнозирования затрат. 3. Планирование затрат, преимущество и недостатки. 4. Влияние инфляции и рисков, налогообложения на величину затрат и выбор производственных и финансовых решений. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.3 «Объекты и субъекты политики управления затратами на предприятии»**   1. Классификация затрат на предприятии. 2. Постоянные и переменные затраты. 3. Нелинейные затраты. Дифференциация затрат. 4. Понятие центров ответственности и их классификация. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 14 | **Модуль 2 «** **Бюджетирование и анализ затрат»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 4 | **Тема 2.1 «Управление затратами в процессе производства»**   1. Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности. 2. Системы и методы учета затрат и калькулирования себестоимости. 3. Определение и виды себестоимости. 4. Стимулирование снижения затрат на производство | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 4 | **Тема 2.2 «Бюджетирование затрат на предприятии»**   1. Понятие, цели и задачи процесса бюджетирования. 2. Структура системы бюджетов. Виды бюджетов и их особенности. 3. Организация системы бюджетирования на предприятии 4. Достоинства и недостатки системы бюджетирования. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 6 | **Тема 2.3 «Методы управления затратами на предприятиях»**   1. Методы деления затрат на постоянные и переменные. Использование маржинального подхода в управлении затратами 2. Анализ соотношения «затраты - объем - прибыль» (CVP - анализ). Точка безубыточности. Маржинальный доход. Порог рентабельности, запас финансовой прочности. Операционный рычаг. 3. Влияние структуры затрат на прибыль. Анализ структуры затрат. 4. Понятие и механизм функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 16 | **Модуль 3 «Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 6 | **Тема 3.1 «Калькулирование себестоимости продукции»**   1. Понятие калькулирования себестоимости продукции. Методы калькулирования себе­стоимости продукции. 2. Методы учета и калькулирования в зависимости от характера исполь­зуемых данных о затратах. 3. Методы учета и калькулирования по полноте включения затрат в себестоимость продукции. Методы учета затрат и калькулирования в зависимости от специ­фики производственного процесса. 4. Методы учета затрат по степени взаимосвязи финансово­го и управленческого учета. 5. Смешанные методы учета затрат и калькуляции. Распределение косвенных затрат. АВС-анализ. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 4 | **Тема 3.2 «Факторный анализ затрат»**   1. Факторный анализ общей суммы затрат на производство. Его достоинства и недостатки. 2. Анализ затрат на рубль произведенной продукции. Анализ себестоимости единицы продукции. 3. Анализ прямых материальных затрат. 4. Анализ прямой заработной платы. 5. Анализ косвенных затрат. Определение резервов снижения себестоимости продукции | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 6 | **Тема 3.3 «Системы управления затратами»**   1. Типы и особенности производств как основа организации учета затрат и калькулирования. 2. Позаказный и попроцессный методы управления затратами. 3. Системы «директ-костинг» и «абзорпшен-костинг». 4. Система «Стандарт-кост» и нормативный метод учета. 5. Формирование и учет затрат по центрам ответственности. 6. Особенности управления затратами в высокотехнологичной среде. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |

**Аудиторные занятия – заочная форма обучения**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Кол. час | Вид занятия, модуль, тема и краткое содержание | Формируемые компетенции |
| **8** | **Лекции** |  |
| 2 | **Модуль 1 «** **Теоретические аспекты управления затратами предприятия»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.1 «Затраты как элемент управления предприятием»**   1. Экономическая сущность затрат, издержек, расходов. Особенности формирования затрат на предприятии. 2. Функции управления затратами. 3. Принципы управления затратами. 4. Значение затрат в эффективной работе предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Модуль 2 «** **Бюджетирование и анализ затрат»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 2.2 «Бюджетирование затрат на предприятии»**   1. Понятие, цели и задачи процесса бюджетирования. 2. Структура системы бюджетов. Виды бюджетов и их особенности. 3. Организация системы бюджетирования на предприятии 4. Достоинства и недостатки системы бюджетирования. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 4 | **Модуль 3 «Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 4 | **Тема 3.1 «Калькулирование себестоимости продукции»**   1. Понятие калькулирования себестоимости продукции. Методы калькулирования себе­стоимости продукции. 2. Методы учета и калькулирования в зависимости от характера исполь­зуемых данных о затратах. 3. Методы учета и калькулирования по полноте включения затрат в себестоимость продукции. Методы учета затрат и калькулирования в зависимости от специ­фики производственного процесса. 4. Методы учета затрат по степени взаимосвязи финансово­го и управленческого учета. 5. Смешанные методы учета затрат и калькуляции. Распределение косвенных затрат. АВС-анализ. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| **10** | **Практические занятия /семинары** |  |
| 2 | **Модуль 1 «** **Теоретические аспекты управления затратами предприятия»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 1.1 «Затраты как элемент управления предприятием»**   1. Экономическая сущность затрат, издержек, расходов. Особенности формирования затрат на предприятии. 2. Функции управления затратами. 3. Принципы управления затратами. 4. Значение затрат в эффективной работе предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Модуль 2 «** **Бюджетирование и анализ затрат»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 2.2 «Бюджетирование затрат на предприятии»**   1. Понятие, цели и задачи процесса бюджетирования. 2. Структура системы бюджетов. Виды бюджетов и их особенности. 3. Организация системы бюджетирования на предприятии 4. Достоинства и недостатки системы бюджетирования. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 6 | **Модуль 3 «Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции»** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 4 | **Тема 3.1 «Калькулирование себестоимости продукции»**   1. Понятие калькулирования себестоимости продукции. Методы калькулирования себе­стоимости продукции. 2. Методы учета и калькулирования в зависимости от характера исполь­зуемых данных о затратах. 3. Методы учета и калькулирования по полноте включения затрат в себестоимость продукции. Методы учета затрат и калькулирования в зависимости от специ­фики производственного процесса. 4. Методы учета затрат по степени взаимосвязи финансово­го и управленческого учета. 5. Смешанные методы учета затрат и калькуляции. Распределение косвенных затрат. АВС-анализ. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 2 | **Тема 3.3 «Системы управления затратами»**   1. Типы и особенности производств как основа организации учета затрат и калькулирования. 2. Позаказный и попроцессный методы управления затратами. 3. Системы «директ-костинг» и «абзорпшен-костинг». 4. Система «Стандарт-кост» и нормативный метод учета. 5. Формирование и учет затрат по центрам ответственности. 6. Особенности управления затратами в высокотехнологичной среде. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |

* 1. **Самостоятельная работа студента – очная форма обучения**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Кол. час | Темы, разделы, вынесенные на самостоятельную подготовку, их содержание | Формируемые компетенции |
| 20 | **Темы, разделы, вынесенные на самостоятельную подготовку** |  |
| 10 | **Тема 1. «Стратегическое управление затратами»**  Стратегическое управление затратами: сущность и основные инструменты. Стратегический анализ общих затрат. Управление факторами поведения затрат. Управление динамикой затрат. Управление транзакционными издержками. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 10 | **Тема 2. «Контроллинг как система управления затратами и прибылью»**  Понятие и функции контроллинга. Оперативный и стратегический контроллинг. Инструменты контроллинга. Методы стратегического и оперативного контроллинга. Этапы внедрения контроллинга на предприятии. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 34 | **Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента**  **Тематика рефератов по дисциплине «Управление затратами»**   1. Цели, задачи и особенности планирования в современных условиях развития экономики. 2. Связь между затратами и условиями производства и его технико-экономическими показателями. 3. Законодательные и нормативные акты по планированию и учету себестоимости продукции на предприятии. 4. Особенности калькулирования себестоимости единицы продукции предприятия. 5. Содержание, методы и основные этапы планирования себестоимости продукции. 6. Этапы, приемы и методы производственно-хозяйственного анализа на предприятии. 7. Хозяйственный расчет и коммерческий расчет на предприятии. 8. Управление затратами при внутрипроизводственных (внутризаводских) хозяйственных отношениях.   9. Факторы, влияющие на уровень снижения затрат.  10. Снижение затрат при совершенствовании системы управления персоналом и повышении производительности труда.  11.Снижение затрат на материально-технические ресурсы.  12. Снижение затрат при использовании производственных фондов.  13.Снижение затрат от внедрения достижений научно-технического прогресса и интенсификации производства.  14.Бюджетирование как информационная система внутрифирменного управления.  15.Особенности учета затрат по системе «директ-костинг».  16.Составление прогнозного баланса. Критерии отбора показателей. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 54 | **Общая трудоемкость самостоятельной работы (час)** | |

**Самостоятельная работа студента – заочная форма обучения**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Кол. час | Темы, разделы, вынесенные на самостоятельную подготовку, тематика рефератной работы, контрольных работ, рекомендации по использованию литературы, ЭВМ и др. | Формируемые компетенции |
| 50 | **Темы, разделы, вынесенные на самостоятельную подготовку** |  |
| 10 | **Тема 1.2 «Планирование и прогнозирование затрат»**  Необходимость прогнозирования и планирования затрат в деятельности предприятия. Методы прогнозирования затрат. Планирование затрат, преимущество и недостатки. Влияние инфляции и рисков, налогообложения на величину затрат и выбор производственных и финансовых решений. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 10 | **Тема 1.3 «Объекты и субъекты политики управления затратами на предприятии»**  Классификация затрат на предприятии. Постоянные и переменные затраты. Нелинейные затраты. Дифференциация затрат. Понятие центров ответственности и их классификация. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 10 | **Тема 2.1 «Управление затратами в процессе производства»**  Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности. Системы и методы учета затрат и калькулирования себестоимости. Определение и виды себестоимости. Стимулирование снижения затрат на производство | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 10 | **Тема 2.3 «Методы управления затратами на предприятиях»**  Методы деления затрат на постоянные и переменные. Использование маржинального подхода в управлении затратами  Анализ соотношения «затраты - объем - прибыль» (CVP - анализ). Точка безубыточности. Маржинальный доход. Порог рентабельности, запас финансовой прочности. Операционный рычаг. Влияние структуры затрат на прибыль. Анализ структуры затрат. Понятие и механизм функционально-стоимостного анализа. Функциональная модель предприятия. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 10 | **Тема 3.2 «Факторный анализ затрат»**  Факторный анализ общей суммы затрат на производство. Его достоинства и недостатки. Анализ затрат на рубль произведенной продукции. Анализ себестоимости единицы продукции. Анализ прямых материальных затрат. Анализ прямой заработной платы. Анализ косвенных затрат. Определение резервов снижения себестоимости продукции | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 36 | **Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента**  **Тематика рефератов по дисциплине «Управление затратами»**   1. Цели, задачи и особенности планирования в современных условиях развития экономики. 2. Связь между затратами и условиями производства и его технико-экономическими показателями. 3. Законодательные и нормативные акты по планированию и учету себестоимости продукции на предприятии. 4. Особенности калькулирования себестоимости единицы продукции предприятия. 5. Содержание, методы и основные этапы планирования себестоимости продукции. 6. Этапы, приемы и методы производственно-хозяйственного анализа на предприятии. 7. Хозяйственный расчет и коммерческий расчет на предприятии. 8. Управление затратами при внутрипроизводственных (внутризаводских) хозяйственных отношениях.   9. Факторы, влияющие на уровень снижения затрат.  10. Снижение затрат при совершенствовании системы управления персоналом и повышении производительности труда.  11.Снижение затрат на материально-технические ресурсы.  12. Снижение затрат при использовании производственных фондов.  13.Снижение затрат от внедрения достижений научно-технического прогресса и интенсификации производства.  14.Бюджетирование как информационная система внутрифирменного управления.  15.Особенности учета затрат по системе «директ-костинг».  16.Составление прогнозного баланса. Критерии отбора показателей. | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |
| 86 | **Общая трудоемкость самостоятельной работы (час)** | |
| 4 | **Подготовка к зачету** | ПК-13  ПК-14  ПК-15 |

1. **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Вопросы к зачету по дисциплине «Управление затратами»**

1. Экономическая сущность затрат, издержек, расходов. Особенности формирования затрат предприятия.

2. Функции управления затратами предприятия.

3. Принципы управления затратами предприятия.

4. Задачи и основные признаки классификации затрат.

5. Классификация затрат на производстве.

6. Жизненный цикл продукта. Временные, объемные, затратные и качественные показатели продукта.

7. классификация затрат по стадиям жизненного цикла продукта.

8. Определение и нормирование затрат в целях их стабилизации и снижения.

9. Состав затрат на качество продукции.

10. Взаимосвязь затрат и качества продукции.

11. Использование ФСА для снижения затрат на продукцию.

12. Затраты и конкурентоспособность продукции.

13. Виды запасов на предприятии.

14. Оценка материальных запасов при их списании на затраты производства и издержки обращения.

15. Влияние управления запасами на затраты предприятия и экономические результаты его работы.

16. Калькулирование себестоимости: сущность и значение для предприятия.

17. Способы отнесения затрат на продукт.

18. Себестоимость и прибыльность продукции.

19. Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности. Бюджетирование затрат.

20. Стимулирование снижения затрат на производство.

21. Системы учета затрат: бухгалтерский и управленческий учет.

22. Основы управленческого учета.

23. Учет затрат по местам возникновения в системе «директ-костинг».

24. Технические средства учета и контроля затрат на предприятии.

25. Связь затрат с объемом производства.

26. Система «директ-костинг».

27. Контролинг, как целостная система управления предприятием.

28. Общая система управления затратами.

29. Учет материалов, управление материалами.

30. Учет затрат на рабочую силу.

31. Система управления затратами по отклонениям.

32. Учет накладных расходов, порядок отнесения накладных расходов на продукцию.

1. **УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**
   1. **Основная и дополнительная литература**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № |  | Количество экземпляров |
| Основная литература | | |
| 1. | Брусов, Петр Никитович. Инвестиционный менеджмент [Текст] : учеб. для студентов вузов, обучающихся по напр. подгот. 080200.62 "Менеджмент" / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова, Н. И. Лахметкина. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 333 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - 1000 экз. - ISBN 978-5-16-005020-1. | 30 |
| 2. | Гомонко, Эвелина Анатольевна. Управление затратами на предприятии [Текст] : учеб. для студентов вузов, обучающихся по спец. 080502 "Экономика и упр. на предприятии (по отраслям)" / Э. А. Гомонко, Т. Ф. Тарасова. - М. : КНОРУС, 2010. - 320 с. - 3000 экз. - ISBN 978-5-406-00024-3. | 100 |
| Дополнительная литература | | |
| 1. | Ивашкевич, Виталий Борисович. Практикум по управленческому учету и контроллингу [Текст] : учеб. пособие для студентов, обучающихся по спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / В. Б. Ивашкевич. 2-е изд. - М. : Финансы и статистика : ИНФРА-М, 2009. - 192 с. : ил. - 2000 экз. - ISBN 978-5-279-03327-0. - ISBN 978-5-16-003534-5. | 100 |
| 2. | Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / А. И. Алексеева, Ю. В. Васильев, А. В. Малеева, Л. И. Ушвицкий. 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2009. - 688 с. - 3000 экз. - ISBN 978-5-390-00133-2. | 50 |
| 3. | Организация производства на предприятии (фирме) [Текст] : учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений, обучающихся по спец. "Нац. экономика" и др. экон. спец. / Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова ; под ред. О. И. Волкова, О. В. Девяткина. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 448 с. - (Высшее образование). - 5000 экз. - ISBN 5-16-001685-6. | 20 |
| 4. | Организация и планирование деятельности предприятий сервиса [Текст] : учеб. пособие для подгот. бакалавров по напр. 43.03.01 "Сервис" / Ж. В. Горностаева, Е. С. Алехина, Е. В. Дуванская. - Ростов н/Д : Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016. | 25 |

* 1. **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

|  |  |
| --- | --- |
| № | Выходные данные |
| 1 | Организация предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / А.И. Нестеренко. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 294 с. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452586. - ISBN 978-5-394-01147-4. |
| 2 | Экономика и **управление** на предприятии [Электронный ресурс] / А.П. Агарков. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 400 с. - (Учебные издания для бакалавров). - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450718. - ISBN 978-5-394-02159-6. |
| 3 | **Управление**современным**предприятием**[Электронный ресурс] . - М.|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 503 с. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278864. - ISBN 978-5-4475-4661-8. |

* 1. **Перечень программного обеспечения**

|  |  |
| --- | --- |
| № | Наименование программного обеспечения |
| 1 | Microsoft Office |

* 1. **Перечень информационно-справочных систем**

|  |  |
| --- | --- |
| № | Наименование информационно-справочных систем |
| 1 | Консультант + |
| 2 | Гарант |

1. **ТЕСТЫ И ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ СИТУАЦИИ**
   1. **Тесты письменные по дисциплине «Управление затратами»**
2. Себестоимость - это:
3. стоимостная оценка используемых в процессе производства природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, а также других затрат на производство и продажу продукции (работ, услуг);
4. процентное соотношение различных калькуляционных статей в затратах на производство товара;
5. сумма затрат на производство по обычной деятельности организации, безотносительно к их целевому назначению.
6. Подразделение затрат по элементам необходимо:
7. для определения суммы затрат на производство по обычной деятельности организации, безотносительно к их целевому назначению;
8. для контроля за движением капитала;
9. для определения суммы затрат на производство по их целевому назначению.
10. По технико-экономическому содержанию затраты подразделяются:
11. на основные и накладные;
12. элементные и комплексные;
13. прямые и косвенные.
14. По однородности состава затраты подразделяются:
15. на основные и накладные;
16. элементные и комплексные;
17. условно-переменные и условно-постоянные.
18. По участию в производственном процессе затраты подразделяются:
19. на основные и накладные;
20. условно-переменные и условно-постоянные;
21. производственные и коммерческие (расходы на продажу).
22. Калькулирование – это:
23. результат исчисления в денежной форме стоимости отдельных объектов бухгалтерского учета и одновременно способ их оценки;
24. расходы, связанные с доведением продукции до потребителя;
25. затраты, связанные с изготовлением продукции, работ и услуг.
26. Расчет затрат производства и расходов на единицу продукции – это:
27. смета затрат;
28. калькуляция;
29. бизнес-план.

**8.  При увеличении натурального объема реализации и прочих неизменных условиях доля переменных затрат в составе выручки от реализации:**

  1.  уменьшается;

  2.  не изменяется;

3.увеличивается.

**9.  Наибольший уровень делового риска наблюдается у предприятий, имеющих . . . . . . .**

  1.  равные доли постоянных и переменных затрат;

  2.  большую долю постоянных затрат;

  3.  высокий уровень переменных затрат.

**10.  При дополнительном производстве и реализации нескольких видов изделий предельно низкая цена на них равна . . . . . . . .  в расчете на одно изделие**

  1.  полным издержкам;

  2.  сумме постоянных, переменных затрат и прибыли;

  3.  маржинальным издержкам (переменным затратам).

**11.  Критический объем реализации при наличии убытков от реализации. . . фактической выручки от реализации**

  1.  выше;

  2.  ниже;

  3.  равен.

**12.  Деление издержек предприятия на постоянные и переменные производится с целью:**

  1.  определения суммы выручки, необходимой для простого воспроизводства;

  2.  определения производственной и полной себестоимости;

  3.  определения минимально необходимого объема реализации для безубыточной деятельности.

**13.  Постоянные затраты в составе выручки от реализации - это затраты, величина которых не зависит от:**

  1.  заработной платы управленческого персонала;

  2.  амортизационной политики предприятия;

  3.  натурального объема реализованной продукции.

**14.  Понятие "порог рентабельности" (критическая точка, точка безубыточности) отражает:**

  1.  отношение прибыли от реализации к выручке от реализации (без налогов);

  2.  выручку от реализации, при которой предприятие не имеет ни убытков, ни прибылей;

  3.  минимально необходимую сумму выручки для возмещения постоянных затрат на производство и реализацию продукцию.

**15.  Коэффициент оборачиваемости оборотных средств характеризует. . .**

  1.  соотношение собственных средств по отношению к сумме средств из всех возможных источников;

  2.  размер объема выручки от реализации в расчете на один рубль оборотных средств;

  3.  отношение объема выручки от реализации продукции к среднегодовой стоимости основных фондов.

**16.  В расчете точки безубыточности участвуют:**

 1.  общие издержки и масса прибыли;

 2.  постоянные издержки, удельные переменные издержки, объем реализации;

3.прямые, косвенные издержки и объем реализации.

**17.  Доля переменных затрат в выручке от реализации в базисном периоде на предприятии А - 50%, на предприятии Б - 60%.  В следующем периоде на обоих предприятиях предполагается снижение натурального объема реализации на 15% при сохранении базисных цен.  Прибыль предприятия снижается:**

  1.  одинаково;

  2.  в большей степени на предприятии А;

3.в большей степени на предприятии Б.

**18.  Операционный рычаг оценивает:**

 1.  затраты на реализованную продукцию;

 2.  меру чувствительности прибыли к изменениям цен и объемов продаж;

3.  степень рентабельности продаж;

4.выручку от реализации.

1. В зависимости от места возникновения затрат в хозяйственной деятельности предприятия различают себестоимость:

1. плановую, расчётную и отчётную (фактическую);

2.  цеховую, производственную и полную себестоимость;

3. основную и вспомогательную.

1. **Производственная себестоимость - это**

1. затраты цеха на изготовлении продукции;

2. сумма производственных затрат цеха и общезаводских расходов, которые включают расходы по управлению предприятием;

3**.** затраты на производство и реализацию продукции.

1. **К функциям управления затратами относятся:**
2. планирование и прогнозирование;
3. учет и контроль;
4. анализ;
5. регулирование и модернизация.
6. **Информационная база системы управления затратами включает в себя данные:**  
   1. о ценах на ресурсы, рентабельности отдельных продуктов;  
   2. о ценах на ресурсы, объемах сбыта продукции;  
   3. об объемах производства продукции и финансовом положении предприятия;  
   4. о ценах на материальные и трудовые ресурсы.
7. **Денежное выражение объема ресурсов, использованных в определенных целях и трансформированных в себестоимость продукции - это:**1. издержки;   
   2. расходы;  
   3. затраты;  
   4. стоимость.
   1. **Хозяйственные ситуации**

**по дисциплине «Управления затратами»**

**Хозяйственная ситуация 1.**

В цехе по производству соков производственные затраты за май текущего года составили:

- прямые материальные затраты - 2 520 000 руб.;

- прямые трудовые затраты - 70 100 руб.;

- накладные производственные расходы - 2 580 000 руб.

В цех было отпущено 130 000 литров сокового концентрата. Технологические потери этого сырья составляют 3%. В конечном продукте (соке) объемная доля концентрата составляет 20%.

Требуется: оценить производственную себестоимость 1 литра сока.

**Хозяйственная ситуация 2.**

Фирма «Фолиант» занимается реализацией телефонных станций. Фирма не является плательщиком налога на добавленную стоимость. В текущем году она реализовала:

- 10 станций по 150000 руб. за каждую,

- 20 станций по 282000 руб. за каждую.

Фирма произвела следующие расходы (руб.):   
- оплата поставщикам стоимости приобретенных станций - 5500000 руб.   
- заработная плата сотрудникам - 150000 руб.   
- материалы, использованные при установке станций - 100000 руб.   
- услуги связи, интернет-услуги - 50000 руб.   
- расходы на содержание здания, в котором находится фирма - 40000 руб.   
- транспортные расходы - 60000 руб.

Если фирма «Фолиант» привлечет дополнительно 3 работников, заработная плата каждого из которых составит 8000 руб., объем потребляемых услуг связи увеличится на 20%, объем потребляемых транспортных услуг возрастет на 17%, увеличатся расходы на материалы на 15%.

Это позволит дополнительно продать 5 станций по цене 150000 руб., покупная стоимость каждой из которых 130 000 руб.

**Определить:**1) какие расходы фирмы «Фолиант» являются:   
а) постоянными;   
б) переменными;   
2) величину приростных затрат (доходов);   
3) величину предельных затрат (доходов).   
Сделайте расчет и решите, следует ли увеличивать объем продаж.

**Хозяйственная ситуация 3.**

Определить точку безубыточности методом уравнений на основе имеющихся данных:   
- цена одной ед. продукции 5000 руб.;  
- переменные затраты на ед. продукции 3000 руб.;  
- сумма постоянных затрат 700 000 руб.

**Хозяйственная ситуация 4.**

Используя метод маржинальной прибыли определить сколько единиц изделий и на какую сумму должна быть продана продукция предприятия, чтобы покрыть все постоянные затраты, если маржинальная прибыль составляет 2000 руб., постоянные затраты 700 000 руб. Норма маржинальной прибыли - 40%.

**Хозяйственная ситуация 5.**

Используя методы уравнений и маржинальной прибыли, определить объем реализации продукции, необходимый для получения прибыли в размере 400 000 руб. Исходные данные:  
 - цена за ед. продукции - 5000 руб.;  
 - переменные затраты на ед. продукции – 3000 руб.;  
 - постоянные затраты - 700 000 руб.

**Хозяйственная ситуация 6.**

Предприятие планирует продать 600 единиц изделий. Переменные затраты составляют 1000 руб. Постоянные затраты - 160 000 руб. Предприятие планирует прибыль в размере 200 000 руб.

Определить по какой цене продавать изделия предприятия.

**Хозяйственная ситуация 7.**

Организация производит и продает продукцию по цене 150 руб. за единицу изделия. Переменные затраты составляют на единицу изделия 100 руб. Постоянные расходы организации на производство продукции составляют 275 000 рублей.

Определить:  
 1. Точку безубыточности.

2. Прибыль, которую получит организация в случае продажи 6000 единиц изделий.  
 3. Норму маржинальной прибыли в выручке от продаж.  
 4. Количество изделий, которое необходимо продать для получения 100 000 руб. прибыли.

**Хозяйственная ситуация 8.**

Рассчитать точку безубыточности для каждого изделия и заполнить таблицу. Производство, какого изделия, стоит приостановить как нерентабельное.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Изделие А | Изделие Б | Итого |
| Выручка от реализации, руб. | 6000 | 4000 | 10000 |
| Переменные затраты, руб. | 4500 | 2000 | 6500 |
| Маржинальная прибыль, руб. |  |  |  |
| Постоянные затраты, руб. |  |  |  |
| Точка безубыточности |  |  |  |
| Прибыль убыток |  |  |  |

**Хозяйственная ситуация 9.**

На основании данных, рассчитать себестоимость выпущенной продукции, используя метод маржинального учета затрат:  
 - прямые материальные затраты - 1 666 148 руб.;  
 - оплата труда производственного персонала - 119 400 руб.;  
 - оплата труда сотрудников организации - 74 000 руб.;  
 - арендная плата - 112 000 руб.;  
 - социальные отчисления с зарплаты администрации - 47 486 руб.;  
 - переменные цеховые расходы - 19 756 руб.;  
 - постоянные общепроизводственные расходы - 24 000 руб.;  
 - прочие переменные расходы - 6 000 руб.;  
 - прочие постоянные затраты - 19 140 руб.

**Хозяйственная ситуация 10.**

Требуется реализовать изделия, при этом покрыть постоянные затраты, достигнуть точки безубыточности. Выручка за 4 000 единиц составила 4 000 000 руб., переменные затраты 2 400 000 руб., постоянные затраты 1 400 000 руб.

**Хозяйственная ситуация 11.**

Переменные производственные издержки составляют 120 рублей за единицу изделия. Цена одного изделия - 200 рублей. Переменные издержки составляют 18 рублей за единицу изделия. Средние постоянные издержки - 16 рублей за единицу.

Филиал выпускает 20 000 изделий. Ему поступает предложение о дополнительной закупке 2000 изделий на сумму 144 рублей за изделие. Рекомендуется ли принимать данное предложение?

**Хозяйственная ситуация 12.**

Определить продажную цену изделия если:   
- постоянные затраты 480 000 руб.;   
- планируемая прибыль 160 000 руб.;  
- переменные затраты на 1 единицу изделия 80 руб.;  
- планируемый объем продаж 32 000 шт.

**Хозяйственная ситуация 13.**

Рассчитать коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве при условии совмещения равномерных и неравномерных затрат по дням производственного цикла.

Производственная себестоимость изделия равна 300 руб. Длительность производственного цикла 12 дней. Затраты на производство составили в первый день – 30 руб.; во второй день – 15 руб.; в последующие дни – по 19 руб.

**Хозяйственная ситуация 14.**

Постоянные затраты предприятия в текущем году составляют 300 тыс. руб. Переменные затраты составляют 4 тыс. руб. на единицу продукции; полупеременные затраты имеют постоянную составляющую 100 тыс. руб. и переменную составляющую 2 тыс. руб. на единицу продукции. Объем производства равен 200 шт.

Определить затраты на производство продукции.

**Хозяйственная ситуация 15.**

Предприятие планирует получить прибыль в сумме 200 тыс. руб. Переменные затраты составляют 1000 руб. на единицу продукции, постоянные затраты равны 400 тыс. руб. в год. Цена продажи составляет 1800 руб. за единицу.

Определить объем реализации продукции, соответствующий заданному объему прибыли.

**Хозяйственная ситуация 16.**

Заполнить таблицу и определить действие операционного рычага. Рассчитать порог рентабельности и запас финансовой прочности предприятия по данным таблицы.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Текущий год,**  **тыс. руб.** | **Плановый год,**  **тыс. руб.** | **Изменения,%** |
| Выручка от реализации | **11000** | **12000** |  |
| Переменные затраты | **9300** | **10146,3** |  |
| Постоянные затраты | **1500** |  |  |
| Прибыль | **200** |  |  |

1. **ГЛОССАРИЙ ТЕРМИНОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ»**

**Амортизация** — процесс постепенного перенесения стоимости средств труда по мере их износа на производимый с их помощью продукт.

**Безвозвратные расходы** — затраты прошлого периода, которые возникли в результате ранее принятого решения.

**Бюджет** — количественное выражение плана, средство контроля за его выполнением и метод регулирования.

**Бюджетирование** — метод управления деятельностью предприятия и его подразделениями.

**Вмененные затраты** — расходы, учитываемые при принятии решений, но в будущем их может не быть. Они возникают в случае ограниченности ресурсов. **Вмененные издержки** — это инвестиции в запасы.

**Входящие затраты** — приобретенные и имеющиеся в наличии ресурсы, которые должны принести доход в будущем.

**График валовой прибыли** — график, отражающий области прибыли и убытков при приемлемом диапазоне производства.

**Директ-косгинг** — система управленческого учета, обобщающая прямые затраты по видам готовых изделий; косвенные затраты погашаются финансовыми результатами отчетного периода.

**Дисконтирование** — процесс приведения наличных денежных средств к стоимости в момент сравнения.

**Дисконтированная стоимость** — расчетная величина наличных средств будущих поступлений, выраженная через текущую стоимость и коэффициент дисконтирования.

**Дисконтированные издержки** — вмененные издержки по капитальным вложениям, приведенные через коэффициент дисконтирования к текущему моменту.

**Затраты, включенные в себестоимость готовой продукции** — расходы, связанные с производством готовой продукции и незавершенным производством до момента реализации.

**Затраты на производство** — совокупность расходов предприятия на производство продукции (работ и услуг) и ее реализацию, выраженных в денежной форме.

**Идеальные нормы затрат** — минимальные затраты для деятельности в идеальных условиях производства.

**Инвестиции** — долгосрочные вложения капитала в различные сферы экономики в целях его сохранения и увеличения.

**Инвестиционный проект** — планируемый и реально реализованный комплекс мероприятий по вложению капитала в различные отрасли и сферы экономики в целях его увеличения. Связан со всеми видами деятельности предприятия.

**Индекс прибыльности** — относительный показатель, характеризующий привлекательность проекта отношением текущей стоимости денежных поступлений к объему инвестиций.

**Инкрементные затраты и доходы** — дополнительные затраты и доходы, возникающие в случаях изготовления дополнительной партии продукции.

**Истекшие затраты** — израсходованные ресурсы, которые принесли доход в настоящем и потеряли способность приносить доход в будущем.

**Калькуляционная единица** — единица измерения калькуляционного объекта.

**Карта стандартной себестоимости** — регистр, обобщающий нормативную информацию по изделию, заказу по производственным подразделениям, принимающим участие в изготовлении этого изделия, заказа.

**Классификация затрат на рабочую силу** — группировка расходов по целям учета, видам, элементам, по составу работников, их категориям, по направлениям затрат и видам продукции, по структурным подразделениям, функциям управления.

**Контроллинг** — комплексная система поддержки управления организацией, направленная на координацию взаимодействия систем менеджмента и контроля их эффективности. Контроллинг может обеспечивать информационно-аналитическую поддержку процессов [принятия решений](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F_%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9) при управлении организацией (предприятием, корпорацией, органом государственной власти) и может быть частью прописывающей принятие определённых решений в рамках определённых систем менеджмента.

**Критическая точка** — объем продаж, при котором предприятие имеет затраты, равные выручке от реализации всей продукции.

**Маржинальные затраты и доходы** — дополнительные затраты и доходы в расчете на единицу продукции.

**Метод оценки затрат —** метод, по которому состав затрат определяется из принципа «различная себестоимость для различных целей»: полная себестоимость в размере нормальных затрат, нормативных затрат, частичных затрат.

**Накладные расходы** — комплексные расходы, связанные с обслуживанием и управлением производством, с управлением предприятием.

**Нормативная система управления затратами** — совокупность процедур по планированию, нормированию отпуска материалов в производство, составлению внутренней отчетности, калькулированию себестоимости продукции, экономическому анализу и контролю на основе норм затрат.

**Объект калькулирования** — вид продукции, полуфабрикатов, продуктов разной степени готовности, работ и услуг определенной потребительной стоимости.

**Основные затраты** — затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом.

**Переменные затраты** — затраты, находящиеся в прямой зависимости от уровня (объема) производства.

**Постоянные затраты** — абсолютная величина расходов, не зависящая от Предельные затраты (доходы) - дополнительные затраты (доходы) в расчете на единицу дополнительно изготовленной продукции.

**Приростные затраты (доходы)** - дополнительные затраты (доходы), появляющиеся в результате изготовления или продажи дополнительной партии продукции (работ, услуг).

**Прогрессивные затраты** - затраты, растущие быстрее деловой активности организации.

**Производственные затраты** - затраты, связанные с производством продукции (работ, услуг). Учитываются в расчетах производственной себестоимости.

**Предварительный контроль** — фаза процедуры контроля, осуществляемая до начала работы, где происходит оценка планов, разработка процедур и правил работы, составление должностных инструкций.

**Прямые нормативные трудозатраты** — расчетная величина, определяемая умножением нормативного количества трудового времени (в часах) на производство единицы конечной (готовой) продукции на нормативную ставку за единицу времени (нормативная почасовая заработная плата). Прямые расходы вызваны производством определенных видов продукции и могут быть прямо включены в их себестоимость.

**Результат деятельности** — эффект, который измеряется экономическими показателями соизмерения «затраты — доходы».

**Релевантные затраты на материалы** — будущие издержки, связанные с хранением запасов и выполнением заказа.

**Релевантные издержки производства** — будущие издержки, которые изменяются от выбранного варианта решения.

**Себестоимость** — величина использованных ресурсов в денежном выражении.

**Система контроля за затратами** — коммуникационная сеть, при которой управляют затратами на производство, обеспечивая полноту и правильность действий в будущем, и которая направлена на снижение затрат и рост эффективности производства.

**Система накопления затрат** — обобщение расходов по центрам ответственности и распределение их по видам продукции, вырабатываемой в этих центрах.

**Система сметного контроля** — система коммуникационной сети управленческого учета, основанная на исполнении смет затрат, выявлении отклонений фактических затрат от сметных и разработке решений, направленных на реализацию поставленных целей; используется как метод контроля за затратами на материалы, заработную плату основных производственных рабочих, накладных производственных расходов, коммерческих и административно-управленческих расходов.

**Стандарт-кост** — система управленческого учета, направленная на регулирование прямых издержек производства путем составления до начала производства стандартных калькуляций и учета фактических затрат с выделением отклонении от стандартов.

**Стратегическое планирование** — набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы организация могла достичь поставленных целей.

**Текущие нормы затрат** — достижимые затраты на короткий отрезок времени, обеспечивающие запланированную эффективность производства.

**Учет по центрам возникновения затрат** — система, при которой затраты группируются по местам их возникновения безотносительно к видам продуктов либо выделяются косвенные расходы, имеющие общепроизводственный характер, в качестве объекта учета, а прямые учитывают по продуктам без обобщения относительно мест их возникновения.

**Условная единица** - набор затрат, необходимых для производства единицы законченной продукции.

**Условно-переменные (условно-постоянные) затраты** - затраты, содержащие как переменный, так и постоянный компонент.

**Учетная политика организации** - выбор организацией вариантов учета и оценки соответствующих объектов, а также техники, формы и организации бухгалтерского учета, исходя из установленных требований и допущений, а также особенностей своей деятельности (организационных, технологических, уровня квалификации кадров и др.).

**Финансовый бюджет** - часть генерального бюджета, включающая бюджеты капитальных вложений, денежных средств и прогнозируемый баланс.

**ФИФО** - метод оценки запасов, основанный на допущении использования материальных ресурсов в течение отчетного года в последовательности их закупки, т.е. ресурсы, поступающие в производство первыми (если в торговле, то - в продажу), должны оцениваться по себестоимости первых по времени закупок с учетом стоимости ценностей, числящихся на начало года.

**Центр возникновения затрат** — обособленные структурные подразделения предприятия, где имеется возможность организовать планирование, нормирование и учет издержек производства.

**Центр ответственности за возникающие затраты** — обособленные структурные подразделения предприятия, возглавляемые менеджерами, где имеется возможность в данном учетном процессе совместить центр возникновения затрат и ответственность менеджера.

**Центр прибыли** - центр ответственности, от которого в большой степени зависят главные, определяющие прибыль показатели: объем продаж, цена, переменные издержки.

**Чистая приведенная (дисконтированная) стоимость** - дисконтированная стоимость, уменьшенная на сумму первоначальных инвестиционных затрат.

**Экономическая эффективность** — соотношение между результатами и затратами, произведенными для достижения этих результатов.

**Эффективные затраты** — в результате расходов получают доходы от реализации тех видов продукции, на выпуск которых они были произведены.

**Учебное издание**

**Чумаченко Елена Анатольевна**

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

для бакалавров очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль 38.03.02.14 «Инновационный менеджмент», 38.03.02.12 «Управление малым бизнесом»

Макетирование, Корректура

Вёрстка Н.В. Фоменко

Изд. № Объем \_\_\_\_ уч.-изд.л.

344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, РГЭУ (РИНХ).

Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), к. 152