

Документ подписан в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации
Информация о владельце:
ФИО: Макаренко Елена Николаевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 19.08.2024 15:20:24
Уникальный программный ключ:
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ
Директор Института магистратуры
Иванова Е.А.
«03» июня 2024г.

**Рабочая программа дисциплины
Практикум по управленческому учету**

Направление 38.04.01 Экономика
магистерская программа 38.04.01.21 "Учет, бюджетирование и контроллинг в
управлении бизнесом"

Для набора 2024 года

Квалификация
магистр

КАФЕДРА Бухгалтерский учет**Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	2		Итого	
	УП	РП		
Лабораторные	16	16	16	16
Итого ауд.	16	16	16	16
Контактная работа	16	16	16	16
Сам. работа	88	88	88	88
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 26.03.2024 протокол № 13.

Программу составил(и): д.э.н., профессор, Шароватова Е.А.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор Лабынцев Н.Т.

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Ниворожкина Л.И.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- | | |
|-----|--|
| 1.1 | Формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области управленческого учета; формирование у студентов глубоких и устойчивых знаний о последовательности разработки учетной политики по управленческому учету в коммерческой организации |
|-----|--|

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-2: Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе эффективных методик учета и управления

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

Способы группировки учетно-контрольной информации на основе инструментов учета под влиянием технологических и иных особенностей производства и управления в экономических субъектах; обоснование направлений совершенствования системы управления в организации на основе эффективных методик планирования, учета и контроля. (соотнесено с индикатором ПК-2.1)

Уметь:

Контролировать и своевременно актуализировать данные учета и внутренней отчетности с целью выбора оптимальных управленческих решений; принимать управленческие решения для повышения эффективности производства и разработки стратегии развития организации; понимать характер влияния ключевых показателей эффективности на мотивацию персонала. (соотнесено с индикатором ПК-2.2)

Владеть:

Методиками определения значений ключевых показателей децентрализованных объектов управления для согласования целей объектов с целями и стратегией развития организации; приемами разработки систем мотивации персонала. (соотнесено с индикатором ПК-2.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. Нормативное обеспечение управленческого учета в организации				
1.1	Стандартизация управленческого учета на корпоративном уровне и его взаимосвязь с другими подсистемами управления. Стандартизация распределения ответственности за активы между центрами ответственности Элементы учетной политики по управленческому учету. Варианты взаимосвязи управленческого и финансового учета. Структура учетной политики по управленческому учету. Ответственность за исполнение учетной политики. Условный пример коммерческого субъекта. /Лаб/	2	2	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.2	Взаимосвязь управленческого учета с методологией бухгалтерского учета Взаимосвязь управленческого учета с финансовым менеджментом Взаимосвязь управленческого учета с бюджетированием Особенности организации управленческого учета в бюджетных организациях Направления корпоративной стандартизации управленческого учета в коммерческой деятельности Структуризация ответственности в стандартах по управленческому учету /Ср/	2	14	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
	Раздел 2. Организация взаимосвязи финансового и управленческого учета				

2.1	Понятие и подходы к формированию учетной структуры компании: централизация и децентрализация. Формы взаимосвязи финансового и управленческого учета. Интегрированный вариант организации управленческого учета. Автономный вариант управленческого учета Взаимосвязь управленческого учета с другими подсистемами управления /Лаб/	2	2	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.2	Единство и различие документооборота в финансовом и управленческом учете Особенности учетного плана счетов при интегрированном варианте взаимосвязи финансового и управленческого учета Особенности учетного плана счетов при автономном варианте взаимосвязи финансового и управленческого учета /Ср/	2	16	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
Раздел 3. Технология организации управленческого учета на условном примере					
3.1	Проработка материала к практическому занятию с подготовкой докладов (презентаций) с применением программных средств Libre Office: Формирование Плана счетов по управленческому учету. Формирование учетных записей в системе финансового и управленческого учета. Учетные регистры финансового и управленческого учета. Структура и взаимосвязь показателей финансового и управленческого учета. Форматы управленческих отчетов /Лаб/	2	4	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
3.2	Организация управленческого учета в машиностроительной отрасли Организация управленческого учета в сельскохозяйственной отрасли Организация управленческого учета в торговой деятельности Организация управленческого учета в бюджетной сфере Организация управленческого учета в сфере потребительских услуг /Ср/	2	14	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
Раздел 4. Методика формирования управленческой отчетности организации					
4.1	Цели и виды управленческой отчетности. Форматы управленческой отчетности. Зоны ответственности в управленческой отчетности. Формирование управленческой отчетности по результатам управленческого учета. /Лаб/	2	4	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
4.2	Характеристика приемов формирования управленческой отчетности Особенности управленческой отчетности в машиностроительной отрасли Особенности управленческой отчетности в сельскохозяйственной отрасли Особенности управленческой отчетности в торговой деятельности Особенности управленческой отчетности в бюджетной сфере Особенности управленческой отчетности в сфере потребительских услуг /Ср/	2	16	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
Раздел 5. Приемы контроля операционной деятельности субъекта					

5.1	Основные приемы корпоративного контроля результатов управленческого учета. Анализ ответственности за исполнение операционных показателей. Формирование системы мотивации на основании данных управленческой отчетности. Контроль центров ответственности /Лаб/	2	4	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
5.2	Характеристика контрольной деятельности в отношении результатов управленческого учета Контрольные ориентиры и параметры в системе управленческого учета Система мотивации по итогам управленческого учета Структура зон ответственности для целей контроля по результатам управленческого учета /Ср/	2	14	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
5.3	Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента /Ср/	2	14	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
5.4	Подготовка к зачету /Зачёт/	2	4	ПК-2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Никандрова Л. К., Гулина И. В.	Бухгалтерский управленческий учет: учебное пособие	Москва: Логос, 2007	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=84863 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Карпова, Т. П.	Управленческий учет: учебник для вузов	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	https://www.iprbookshop.ru/81580.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Егорова Л. И.	Бухгалтерский управленческий учет: учебно-практическое пособие: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2011	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90815 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Еремина, М. А.	Бухгалтерский управленческий учет: учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016	https://www.iprbookshop.ru/87097.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Международный бухгалтерский учет: журнал	Москва: Финансы и кредит, 2021	https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=607631 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС «КонсультантПлюс»

ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>

База данных Министерства финансов Российской Федерации - https://www.minfin.ru/
База данных Федеральной налоговой службы - https://www.nalog.ru/
5.4. Перечень программного обеспечения
Libre Office
5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья
При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:
- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1. Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-2: Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе эффективных методик учета и управления			
Знание Способы группировки учетно-контрольной информации на основе инструментов учета под влиянием технологических и иных особенностей производства и управления в экономических субъектах; обоснование направлений совершенствования системы управления в организации на основе эффективных методик планирования, учета и контроля	поиск и изучение необходимой литературы российских и зарубежных авторов по формированию подходов к созданию моделей управленческого учета и контроллинга в различных экономических условиях	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа	ВЗ – вопросы к зачету (1-26), С – собеседование (Т.1-Т.5)
Умение Контролировать и своевременно актуализировать данные учета и внутренней отчетности с целью выбора оптимальных управленческих решений; принимать управленческие решения для повышения эффективности производства и разработки стратегии развития организации; понимать характер влияния ключевых показателей эффективности на мотивацию персонала	обзор информации для выбора подходов к созданию моделей управленческого учета и контроллинга в различных экономических условиях	умение решать поставленные задачи, умение пользоваться дополнительной литературой при решении нестандартных ситуаций, умение отстаивать свою позицию, умение приводить примеры	СЗ – ситуационные задачи (Т.1-Т.5)
Владеть Методиками	поиск и сбор необходимой	- демонстрирует навыки применения	СЗ – ситуационные

определения значений ключевых показателей децентрализованных объектов управления для согласования целей объектов с целями и стратегией развития организации; приемами разработки систем мотивации персонала	литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов,	методологии экономического исследования к области управления на основе ресурса упр.учета; - использует в процессе исследования современные методы сбора, обработки и представления оценочной информации для целей управления активами	задачи (Т.1-Т.5)
---	---	--	------------------

1.2. Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 84-100 баллов - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к зачету

1. Основы технологии организации управленческого учета в экономическом субъекте
2. Задачи корпоративной стандартизации управленческого учета
3. Основные подходы к организации управленческого учета
4. Взаимосвязь управленческого и финансового учета в учетной системе субъекта
5. Методические основы организации управленческого учета на предприятии
6. Центры финансовой ответственности в организационной структуре управленческого учета, примеры
7. Места возникновения затрат в организационной структуре управленческого учета, примеры
8. Цель и задачи изменения организационной структуры компании при постановке системы управленческого учета.

9. Положение о финансовой структуре: содержание, роль и значение для целей организации управленческого учета.
10. Характеристика плана счетов управленческого учета
11. Приемы организация автономной системы управленческого учета на предприятии
12. Приемы организация интегрированной системы управленческого учета на предприятии
13. Организация документооборота в системе управленческого учета
14. Основные подходы к организации мотивации по результатам управленческого учета
15. Формы мотивации по результатам управленческого учета
16. Состав и назначение учетных регистров управленческого учета
17. Структура доходов и расходов, методика его формирования в системе управленческого учета
18. Методика формирования управленческого отчета о финансовых результатах
19. Методика формирования управленческого баланса
20. Виды отклонений от бюджета в системе управленческого учета
21. Контроль выполнения показателей по результатам управленческого учета.
22. Формирование управленческой отчетности по результатам управленческого учета
23. Основные направления управленческого контроля в организации
24. Основные формы управленческой отчетности
25. Роль и значение специалиста по управленческому учету в процессе управления коммерческим субъектом
26. Значение зон финансовой ответственности в условиях контроля активов организации

Критерии оценивания:

Максимальное количество баллов – 100.

Зачетный билет содержит 2 вопроса и 1 задание из раздела «Ситуационные задачи».

- 50-100 баллов - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

-0-49 баллов - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

Вопросы для собеседования

Тема 1 «Нормативное обеспечение управленческого учета в организации»

1. Стандартизация управленческого учета на корпоративном уровне и его взаимосвязь с другими подсистемами управления.
2. Стандартизация распределения ответственности за активы между центрами ответственности
3. Элементы учетной политики по управленческому учету.
4. Варианты взаимосвязи управленческого и финансового учета.
5. Структура учетной политики по управленческому учету.
6. Ответственность за исполнение учетной политики.
7. Условный пример коммерческого субъекта.

Тема 2 «Организация взаимосвязи финансового и управленческого учета»

1. Понятие и подходы к формированию учетной структуры компании: централизация и децентрализация
2. Формы взаимосвязи финансового и управленческого учета.
3. Интегрированный вариант организации управленческого учета.
4. Автономный вариант управленческого учета
5. Взаимосвязь управленческого учета с другими подсистемами управления

Тема 3 «Технология организации управленческого учета на условном примере»

1. Формирование Плана счетов по управленческому учету.
2. Формирование учетных записей в системе финансового и управленческого учета. Учетные регистры финансового и управленческого учета.
3. Структура и взаимосвязь показателей финансового и управленческого учета

4. Форматы управленческих отчетов

- Тема 4 «Методика формирования управленческой отчетности организации»** 1. Цели и виды управленческой отчетности.
2. Форматы управленческой отчетности.
 3. Зоны ответственности в управленческой отчетности.
 4. Формирование управленческой отчетности по результатам управленческого учета.

Критерии оценки ответов в процессе собеседования:

5 балльная за каждый ответ при опросе на практических занятиях. Максимальная оценка 50 баллов.

5 баллов - выставляется студенту за такие знания, когда: а) студент обнаруживает усвоение всего объема программного материала, б) выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы, в) свободно применяет полученные знания на практике, г) не допускает ошибок в воспроизведении изученного материала.

4 балла ставится, когда: а) студент знает весь изученный материал, б) отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя, в) умеет применять полученные знания на практике, г) в устных ответах не допускает серьезных ошибок, легко устраняет отдельные неточности с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

3 балла ставится за знания, когда: а) студент обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя, б) предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы.

0-2 балла ставится, когда у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.

Ситуационные задания

Тема 1 «Нормативное обеспечение управленческого учета в организации»

Ситуация 1

После окончания учебного заведения Вы пришли устраиваться на работу в организацию и предлагаете создать отдел управленческого учета. Какие аргументы в обоснование этого предложения вы приведете?

Решение по ситуации 1:

1. Предприятие имеет многоструктурное предприятие и сложную технологию производства продукции длительного цикла производства.
2. Уникальность технологии производства предполагает наличие коммерческой тайны, соблюдение которой возможно в условиях разделения учета на финансовый и управленческий.
3. Отдел сможет контролировать гибкое изменение учетной политики по управленческому учету, что не возможно в отношении учетной политики по бухгалтерскому учету
4. Функции отдела позволят более оперативно рассчитывать себестоимость полуфабрикатов для ее оперативного анализа, оценки и принятия управленческих решений.

Ситуация 2.

В состав организации входят:

- основное производство, которое занимается выпуском мелкой бытовой техники;
- ремонтная мастерская, которая выполняет гарантийный ремонт техники;
- отдел сбыта готовой продукции, который реализует выпущенную технику;
- магазин розничной торговли, в которых реализуется продукция собственного производства;
- столовая (обслуживает сотрудников организации и других клиентов);

Какие центры финансовой ответственности необходимо создать из структурных подразделений организации и почему?

Решение по ситуации 2:

Создание ниже указанных центров финансовой ответственности обусловлено существенно отличающихся друг от друга ответственностью за бизнес-процессами:

1. ЦФО «Производство»
2. ЦФО «Маркетинг»
3. ЦФО «Учет и финансы»
4. ЦФО «Кадры»
5. ЦФО «Контроль качества»
6. ЦФО «Социальная сфера».

Тема 2 «Организация взаимосвязи финансового и управленческого учета»

Ситуация 3

В состав ООО «Ника» входят структурные подразделения: производственные цехи № 1 и № 2, ремонтный цех, столовая и администрация. В таблице приведены данные, характеризующие деятельность структурных подразделений.

Центр Ответственности	Затраты, тыс.руб.	Численности Человек	Количество отремонтированной техники, шт.
Администрация	1000	10	
Ремонтный цех	2 000	5	
Столовая	3000	5	1
Цех №1	4 500	15	4
Цех №2	5 200	25	7
Итого	15 700	60	

Доля выручки цеха № 1 в общем объеме выручки составляет 40%, доля цеха № 2 — 60%.

Распределите затраты непроизводственных подразделений между производственными сегментами методом прямого распределения.

Решение ситуации 3.

Центр Ответственности	Затраты, тыс.руб.	Численности Человек	Распределение затрат, тыс.руб.
Администрация	1000	10	-
Ремонтный цех	2 000	5	136
Столовая	3000	5	204
Цех №1	4 500	15	306
Цех №2	5 200	25	354
Итого	15 700	60	1000

Ситуация 4

Предприятие выпускает два вида продукции А и Б.

Предполагаемый объем продаж в натуральном выражении (тыс. шт) по

- продукции А – 500 тыс.шт.

- по продукции Б – 300 тыс.шт.

Предполагаемые максимальны и минимальный уровни цены ед. продукции (руб):

- по продукции А – 10 и 7;

- по продукции Б – 16 и 14.

Необходимая величина запасов готовой продукции на конец года (тыс.шт):

- по продукции А – 80

- по продукции Б – 60.

Фактическая величина запасов готовой продукции на начало года:

- по продукции А – 90.

- по продукции Б – 50.

Требуется:

Составить смету объема продаж в натуральном выражении (тыс.шт)

Решение ситуации 4:

Сначала составляется смета продаж, а затем смета производства.

Перед составлением сметы продаж необходимо определить, какой уровень цен мы будем закладывать в смету. Выбор происходит, исходя из прогноза тенденций в рыночной конъюнктуре и оценки вероятности реализации оптимистического, пессимистического и наиболее вероятностного варианта развития событий.

В зависимости от этого прогнозируется уровень цен. Поскольку у нас не приведены мнения экспертов цен, при составлении сметы будет брать средние цены. Таким образом, плановая цена на продукцию А будет 13,5 руб., а по продукции Б – 15 руб.

Расчет смет представлен в таблице 1 и 2.

Смета продаж на год

Товар	Объем продаж, тыс.шт	Цена за ед. (с НДС), руб.	Выручка от продаж (с НДС), руб.	Выручка от продаж (без НДС), руб.
Товар А	500	13,5	6500	5508,5
Товар Б	300	15	4500	3813,6
Всего продажи с НДС			11000	9322,1

Смета производства за год (в нат. Ед. изм)

Показатели	Продукт А	Продукт Б
Плановый объем продаж	500	300
+ необходимое количество запасов ГП на конец года	80	60
Итого	580	360
- количество запасов ГП на начало года	90	50
Итого плановый объем производства	490	310

Используя имеющиеся данные, рассчитать следующие величины:

1. Нормативные часы на фактический выпуск.
2. Нормативный коэффициент постоянных ОПР.
3. Отклонение по цене прямых материалов.
4. Отклонение по использованию прямых материалов.
5. Отклонение по ставке оплаты прямого труда.
6. Отклонение по производительности прямого труда.

Тема 3 «Технология организации управленческого учета на условном примере»

Ситуация 5

Индивидуальный предприниматель решил оценить эффективность своего предприятия - булочной. Булочная состоит из пекарни, где пекут хлеб и магазина. Для выпечки хлеба используется труд наемных работников - помощников. Имеется следующая информация.

Булочная производит два сорта хлеба, из них в год белого 500.000 шт. и черного 400.000шт. Продажные цены 10 и 12,5 рублей за единицу соответственно. Оборудование пекарни, согласно данным бухгалтерского учета, после 6-ти лет эксплуатации полностью самортизировано. Стоимость приобретения составляла 6.250.000 рублей, а расчетный срок службы 10 лет. Мебель для магазина была приобретена в этом году за 3.750.000 рублей. Для целей финансового учета она была самортизирована в отчетном году по ставке 30%, фактически она может быть использована 6 лет.

Булочная платит аренду 62.500 рублей в месяц, включая накладные расходы. Пекарня занимает площадь 60кв.м., магазин 40 кв.м. Расходы на электричество составляют 7.500 рублей в месяц, из них 5.000 рублей пекарня, 2.500 рублей магазин. Фонд заработной платы помощников составляет (с учетом налогов) 87.500 рублей в месяц, накладные расходы и расходы на социальное страхование составляют 50%. Помощники изготавливают 12 булочек или 8 кренделей в минуту.

В этом году индивидуальный предприниматель отклонил предложение своего бывшего коллеги вести внешнее управление булочной и взял эти обязанности на себя. В прошлом году их коллега и его команда получали 3.750.000 рублей в год, включая социальные отчисления.

Запас материалов на складе (мука, масло, дрожжи, сахар, соль и т.д.) составляет в среднем 500.000 рублей, средний остаток денежных средств на расчетном счете и в кассе составляет 125.000 рублей. Затраты материалов (мука, масло, дрожжи, сахар, соль и т.д.) составляют 2,50 на единицу белого хлеба и 3 на единицу черного. Индивидуальный предприниматель имеет кредит в банке на сумму 1.250.000 рублей под 6% годовых. Рыночная норма процента составляет 7%. Оставшаяся часть обязательств финансируется за счет собственных средств.

Задание:

1. Определить финансовый результат и составьте отчет о прибылях и убытках.
2. Оценить производственный результат и экономическую эффективность.
3. Оценить прибыль на единицу продукции, на единицу черного и белого хлеба.
4. Оценить правильность решения о повышении цены на черный хлеб, которое непременно вызовет уменьшение объема реализации.

Решение ситуации 5

Определение финансового результата

	Расходы	Доходы	
Расход материала	2.450.000	Выручка	
Расходы по з/п	1.575.000	белый	5.000.000
Амортизация	1.125.000	черный	5.000.000
Расходы на аренду	750.000		
Расходы на эл-во	90.000		
Расходы по процентам	75.000		
Прибыль	3.935.000		
	10.000.000		10.000.000

Расход материала = $2,5 \times 500.000 + 3 \times 400.000 = 2.450.000,-$

Заработная плата = $87.500 \times 12 \times 1,5 = 1.575.000,-$

Амортизация = $3.750.000 \times 0,30 = 1.125.000,-$

Аренда = $62.500 \times 12 = 750.000,-$ (12 месяцев)

Электричество = $7.500 \times 12 = 90.000,-$

Расходы по процентам = $1.250.000 \times 0,06 = 75.000,-$ (6%)

Выручка: Белый хлеб = $500.000 \times 10 = 5.000.000,-$

Выручка: Черный хлеб = $400.000 \times 12,50 = 5.000.000,-$

Ситуация 6

Используя условие предыдущей ситуации 5 оценить производственный результат и экономическую эффективность и оценить прибыль на единицу продукции, на единицу черного и белого хлеба

Решение ситуации 6

Производственный результат и экономическая эффективность

Расходы		Доходы	
Расход материала	2.450.000	Выручка	
Расходы по з/п	1.575.000	белый	5.000.000
Расходы на аренду	750.000	черный	5.000.000
Расходы на эл-во	90.000	Результат	-258.750
Амортизация			
- оборудования	625.000		
- мебели	625.000		
Кальк. вознаграждение предпринимателя	3.750.000		
Калькуляционные проценты	393.750		
	10.258.750		10.258.750

Калькуляционная амортизация: оборудование = $6.250.000 \times 0,10 = 625.000,-$ (срок службы 10 лет)

Калькуляционная амортизация: мебель = $3.750.000 \times (1/6) = 625.000,-$ (срок службы 6 лет, в год 1/6)

Калькуляционные проценты = рыночная процентная ставка х (производственный капитал) = $(1/2 \text{ стоимости оборудования } 3.125.000 + 1/2 \text{ стоимости мебели } 1.875.000 + \text{ запасы } 500.000 + \text{ касса } 125.000) \times 7\% = \text{ итого } 5.625.000 \times 7\% = 393.750 \text{ рублей.}$

Прибыль на единицу продукции, на единицу черного и белого хлеба

расходы продукта	белый хлеб 500.000шт.	черный хлеб 400.000шт.
Материал	1.250.000	1.200.000
Прямые расходы по з/п	477.275	572.725
Косвенные произв. расходы	1.721.213	2.067.537
Издержки производства	3.448.488	3.840.262
Управление и сбыт	1.413.880	1.556.120
Себестоимость	4.862.368	5.396.382

Севестоимость на ед.	9,72	13,49
Выручка	5.000.000	5.000.000
Выручка на ед.	10	12,5
Результат	+137.632	-396.382
Результат на ед.	0,28	-0,99

Материальные расходы:

- белый хлеб $500.000 \times 2,50 = 1.250.000,-$

- черный хлеб $400.000 \times 3 = 1.200.000,-$

Производственная зарплата (прямые расходы):

- черный хлеб $400.000 \text{ шт.} : 8 \text{ шт./мин.} = 50.000 \text{ мин.}$

- белый хлеб $500.000 \text{ шт.} : 12 \text{ шт./мин.} = 41.667 \text{ мин.}$

- **итого 91.667 мин.**

- производственная з/п $87.500 \times 12 \text{ мес.} = 1.050.000,-$

- белый хлеб $(1.050.000,- \times 41.667 \text{ мин.}) / 91.667 \text{ мин.} = 477.275,$

- черный хлеб $(1.050.000,- \times 50.000 \text{ мин.}) / 91.667 \text{ мин.} = 572.725$

Косвенные производственные расходы (место возникновения "пекарня"):

Электроэнергия	5.000,-x12мес.	60.000,-
арендная плата 60%	750.000,-x0,6	450.000,-
кальк. амортизация (оборудование)		625.000,-
накладные расх. по з/п 50%	1.050.000,-x0,5	525.000,-
Калькуляционные проценты 7%:		253.750,-
- оборудование	3.125.000,-x0,07	
- запасы	500.000,-x0,07	
Калькуляционное вознаграждение предпринимателя 50%	3.750.000,-x0,5	1.875.000,-
итого		3.788.750,-
% от прямых расходов по з/п	3.788.750,-/ 1.050.000,-	361%
Косвенные расх.(черный хлеб)	572.725,-x3,61	2.067.537,-
Косвенные расходы (белый хлеб)	477.275,-x3,61	1.721.213,-

Расходы на управление и сбыт (место возникновения расходов "магазин")

электроэнергия	2.500,-x12мес.	30.000,-
арендная плата 40%	750.000,-x0,4	300.000,-
накладные расх. по з/п	-	-
кальк. амортизация (мебель)		625.000,-
Калькуляционные проценты 7%:		140.000,-
- мебель	1.875.000,-x0,07	

- касса	125.000,-x0,07	
Калькуляционное вознаграждение предпринимателя 50%	3.750.000,-x0,5	1.875.000,-
итого		2.970.000,-
% от издержек производства	2.970.000,-/7.288.750,-	41%
Косвенные расх.(черный хлеб)	3.840.262,-x0,41	1.556.120,-
Косвенные расходы (белый хлеб)	3.448.488,-x0.41	1.413.880,-

Тема 4 «Методика формирования управленческой отчетности организации»

Ситуация 7

Используя условие ситуации 5, оценить правильность решения о повышении цены на черный хлеб, которое непременно вызовет уменьшение объема реализации

Решение ситуации 7

Расчет финансового результата в условиях повышения цены

Показатели	белый хлеб 500.000шт.	черный хлеб 400.000шт.
Выручка на ед. (цена)	10	12,5
Переменные расходы на единицу		
Материал	2,5	3
Прямые расходы по з/п	$477.275/500.000=0,95$	$572.725/400.000=1,43$
Маржинальная прибыль	6,55	8,07
Постоянные расходы		
Косвенные произв. расходы	1.721.213	2.067.537
Управление и сбыт	1.413.880	1.556.120
Общая сумма пост.расходов	3.135.093	3.623.657
Итого	6.758.750	
Сумма покрытия	+3.272.725	+3.227.275
	+6.500.000	
Результат	+137.627	-396.382
	-258.750	

Ситуация 8

Условие задачи по управленческому учету на тему директ-костинг и план-факторный анализ

Фармакологическое предприятие производит антидепрессанты. Программа производства состоит из следующих лекарственных средств: Алерт, Новый Алерт, Транквил и Транквил Форте.

Предварительная (плановая) калькуляция представляет следующие данные для упаковки из двадцати таблеток

Показатели	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
полная себестоимость упаковки	2,20	3,70	1,80	3,20
продажная цена одной упаковки	5	7	4	9
объемы сбыта (упаковок)	20 000	25 000	8 000	14 000

Также из управленческого учета известны следующие данные:

	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
переменные расходы на одну упаковку	1,40	1,80	1	1,40

Запланированные постоянные расходы отчетного периода составляют 90.000.

Сопоставьте результаты полного учета и директ-костинг, и определите порядок приоритета по продвижению препаратов.

Решение ситуации 8

Расчет полной себестоимости

	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
Цена одной упаковки	5,-	7,-	4,-	9,-
Полная себестоимость упаковки	2,20	3,70	1,80	3,20
Прибыль	2,80	3,30	2,20	5,80
Приоритет	3	2	4	1

Расчет по методу «директ-кост»

Показатели	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
Цена одной упаковки	5,-	7,-	4,-	9,-
Переменные расходы упаковки	1,40	1,80	1,-	1,40
Покрытие	3,60	5,20	3,-	7,60
Приоритет	3	2	4	1

Предприятие столкнулось с трудностями на сырьевом рынке, в результате чего в отчетном периоде предприятие располагает 1.000 кг. сыворотки АЗ, необходимой для производства препаратов группы Алерт и 800 кг. суспензии Т для лекарств группы Транквил.

Коэффициенты использования материалов для соответствующих препаратов:

	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
--	-------	-------------	----------	------------

А3 г/табл	1	1,5		
Т г/табл			1	2,5

Определить программу выпуска с оптимальной прибылью, учитывая ограниченность ресурсов, и проведите расчет производственного результата для планового периода.

Решение ситуации 8

Расчет оптимальной для прибыли программы выпуска

	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
маржинальная прибыль (покрытие) на упаковку	3,60	5,20	3	7,60
маржинальная прибыль (покрытие) на 1г. сырья *	0,18	0,173	0,15	0,152
приоритет	1	2	2	1
программа производства	20.000	20.000	5.000	14.000
требуемое количество сырья в кг.	400	600	100	700

*

Маржинальная прибыль (покрытие) на 1 грамм сырья рассчитывается, исходя из условия, что одна упаковка содержит 20 таблеток. Так, например, для таблеток Алерт, на одну таблетку требуется 1 грамм сыворотки А3. Т.о. для производства одной упаковки требуется 20 грамм сыворотки. Маржинальная прибыль (покрытие) на 1 грамм сырья для препарата Алерт составит $3,60 / 20г. = 0,18$.

Производственный результат для оптимальной программы

Показатели	Алерт	Новый Алерт	Транквил	Транквил Ф
Выручка	100.000	140.000	20.000	126.000
Переменные расходы	28.000	36.000	5.000	19.600
Маржинальная прибыль (покрытие)	72.000	104.000	15.000	106.400

Общий производственный результат для оптимальной программы выпуска по всем четырем препаратам составит:

Суммарная маржинальная прибыль (покрытие) 297 400

Постоянные расходы 90 000

Производственный результат (прибыль) 207 400

На основе приведенных в условии данных компания провела плановый учет для анализируемого периода. В результате были получены следующие плановые значения:

	Объем реализации в упаковках	Цена за упаковку	Переменные расходы на упаковку
Алерт	20.000	5,-	1,40
Н-Алерт	25.000	7,-	1,80
Транквил	8.000	4,-	1,-
Транквил-Ф	14.000	9,-	1,40

По окончании отчетного периода получены следующие фактические данные:

	Объем реализации в упаковках	Цена за упаковку	Переменные расходы на упаковку
Алерт	22.000	5,-	1,40
Н-Алерт	24.000	6,50	1,90
Транквил	12.000	4,50	1,20
Транквил-Ф	12.000	8,-	1,30

На основе сравнения плановых и фактических значений определите отклонение маржинальной прибыли в зависимости от факторов, влияющих на отклонение.

Решение задачи на определение отклонения маржинальной прибыли в зависимости от факторов

		Фактический результат			Плановый результат			Общее откл. маржинальной прибыли	Отклонение по факторам			
	Объем реализации факт	Объем реализации и план	выручка	переменные расходы	маржинальная прибыль	выручка	Перем. расх.	маржинальная прибыль	общее отклонение	ценовое отклонение	отклонение расходов	отклонение количества
Алерт	22.000	20.000	110.000	30.800	79.200	100.000	28.000	72.000	+7.200	-	-	+7.200
Н-Алерт	24.000	25.000	156.000	45.600	110.400	175.000	45.000	130.000	-19.600	-12.000*	-2.400**	-5.200***
Гранквил	12.000	8.000	54.000	16.400	39.600	32.000	8.000	24.000	+15.600	+6.000	-2.400	+12.000
Гранквил Ф	12.000	14.000	96.000	15.600	80.400	126.000	19.600	106.400	-26.000	-12.000	+1.200	-15.200
Итого	70.000	67.000	416.000	106.400	309.600	433.000	100.600	332.400	-22.800	-18.000	-3.600	-1.200

Количественное отклонение маржинальной прибыли определяется по формуле $(X_f - X_p) * МПп$

(***) Отклонение маржинальной прибыли вследствие фактора количество: $5,20 * (24.000 - 25.000) = -5.200$ (в данном случае используется плановое значение покрытия = 5,20)

Денежное отклонение маржинальной прибыли определяется по формуле: $(МПф - МПп) * X_f$
 Если представить маржинальную прибыль на единицу продукции как разницу между ценой и удельными переменными затратами, то эта формула будет выглядеть следующим образом:

$$((Цф - Зпер.ф) - (Цп - Зпер.п)) * Xф$$

Если открыть скобки, то так:

$$(Цф - Цп) * Xф - (Зпер.ф - Зпер.п) * Xф$$

Знак минус перед отклонением затрат отражает экономическую суть этой составляющей отклонения. В отличие от цены, где положительное отклонение, вызванное превышением фактической цены над плановой, означает увеличение выручки. В случае с затратами, превышение фактических затрат над плановыми приведет к уменьшению выручки. Поэтому знак минус перед отклонением затрат нельзя игнорировать.

(*) Отклонение маржинальной прибыли вследствие фактора цена:

$$(6,50 - 7) * 24.000 = -12.000$$

(**) Отклонение маржинальной прибыли вследствие фактора переменных затрат:

$$-(1,90 - 1,80) * 24.000 = -2.400$$

Ситуация 9

Определению затрат незавершенного производства и расчету себестоимости нескольких видов услуг

Условие задачи

Предприятие оказывает услуги по автоматизации учета, которые реализуются в виде проектных работ и небольших консультационных услуг. За текущий квартал предприятие начало и полностью закончило один проект (Проект 1) на сумму 900 000 руб. и оказало консультационных услуг на сумму 80 000 руб. В течение текущего периода стартовал второй проект (Проект 2), окончание которого планируется в следующем квартале.

Данные о расходах предприятия в текущем квартале:

Заработная плата производственного персонала	999 000,00 руб.
Страховые взносы	358 350,00 руб.
Расходы на добровольное медицинское страхование	48 660,00 руб.
Командировочные расходы, связанные с выполнением Проекта 1	65 000,00 руб.
Материальные расходы, связанные с выполнением Проекта 2	48 000,00 руб.

Заработная плата сотрудников предприятия представлена в следующей таблице.

ФИО	Зарплата
Иванов А. А.	129 000,00 руб.
Петров Б. А.	144 000,00 руб.
Сидоров В. А.	159 000,00 руб.
Дмитриев Г. А.	174 000,00 руб.
Николаев Д. А.	189 000,00 руб.
Александров Е. А.	204 000,00 руб.
Итого:	999 000,00 руб.

Занятость сотрудников в часах за текущий квартал по трем видам работ, определена в соответствии с табелем учета рабочего времени, и представлена в следующей таблице.

ФИО	по Проекту 1, час.	по Проекту 2, час.	Консультационные услуги, час.	Итого, час.
Иванов А.А.	280	220	36	536
Петров Б.А.	320	200	16	536
Сидоров В.А.		520		520
Дмитриев Г.А.	180	220		400
Николаев Д.А.	380	140		520
Александров Е.А.	500		28	528

Необходимо определить себестоимость работ по Проекту 1 и консультационным услугам, а также затраты в незавершенном производстве - Проект 2.

Решение ситуации 9

Распределение прямых расходов

Для того чтобы распределить расходы по видам услуг, распределим сначала прямые расходы - заработная плата. Распределить заработную плату можно пропорционально отработанному времени. Данные о потраченном сотрудниками времени по видам работ приведены в условии. Определим на их основании долю времени, приходящуюся на разные виды работ.

Например, Иванов И.П. на Проект 1 потратил 280 час. Из общего количества 536 час. Т.о. на Проект 1 у него приходится:
 $280 / 536 = 0,52$ (или 52%).

ФИО	Доля времени по Проекту 1	Доля времени по Проекту 2	Доля времени Консультационные услуги	Итого
Иванов А.А.	0,52	0,41	0,07	1
Петров Б.А.	0,60	0,37	0,03	1
Сидоров В.А.	-	1,00	-	1
Дмитриев Г.А.	0,45	0,55	-	1
Николаев Д.А.	0,73	0,27	-	1
Александров Е.А.	0,95	-	0,05	1

Например, Иванов И.П. на Проект 1 потратил 0,52 (или 52%) своего общего рабочего времени. По условию, его совокупная заработная плата за период составляет 129 000,00 руб. Т.о. на Проект 1 приходится следующая часть его заработной платы:
 $129\ 000,00 \text{ руб.} \times 0,52 = 67\ 388,06 \text{ руб.}$

ФИО	Доля заработной платы по Проекту 1, руб.	Доля заработной платы по Проекту 2, руб.	Доля заработной платы Консультационные услуги, руб.	Итого, руб.
Иванов А.А.	67 388,06	52 947,76	8 664,18	129 000,00
Петров Б.А.	85 970,15	53 731,34	4 298,51	144 000,00
Сидоров В.А.	-	159 000,00	-	159 000,00
Дмитриев Г.А.	78 300,00	95 700,00	-	174 000,00
Николаев Д.А.	138 115,38	50 884,62	-	189 000,00
Александров Е.А.	193 181,82	-	10 818,18	204 000,00
Итого:	562 955,41	412 263,72	23 780,87	999 000,00

Распределение косвенных расходов:

Расчет распределения прямых расходов по видам услуг мы выполнили в предыдущей таблице. Т.о. суммы прямых расходов по заработной плате совпадают со строкой "Итого".

В условии задачи расходы по социальному страхованию и добровольному страхованию приведены одной суммой без разбивки по сотрудникам, поэтому, скорее всего, их следует отнести в состав косвенных расходов. Для распределения косвенных расходов по социальному страхованию и добровольному страхованию будем использовать в качестве базы распределения сумму прямых расходов.

Например, доля косвенных расходов по социальному страхованию, приходящаяся на Проект 1, будет рассчитываться следующим образом:

$$358\,350,00 / 999\,000,00 \times 562\,955,41 = 201\,937,01 \text{ руб.}$$

Аналогично производится распределение косвенных расходов на добровольное страхование. Как распределяются косвенные расходы на командировки и косвенные материальные расходы указано в условии задачи.

Расходы	Проект 1, руб.	Проект 2, руб.	Консультационные услуги, руб.	Итого, руб.
Прямые расходы по заработной плате,	562 955,41	412 263,72	23 780,87	999 000,00
Страховые взносы	201 937,01	147 882,59	8 530,40	358 350,00
Добровольное страхование	27 420,83	20 080,83	1 158,34	48 660,00
Командировочные расходы	65 000,00	-	-	65 000,00
Материальные расходы	-	48 000,00	-	48 000,00
Итого:	857 313,25	628 227,14	33 469,61	1 519 010,00

Себестоимость незавершенного производства - НЗП - представляет собой себестоимость услуг по Проекту 2 (т.к. он незавершен) и составляет 628 227,14 руб.

Себестоимость оказанных услуг составляет сумму расходов по Проекту 1 и Консультационным услугам и равна 890 782,86 руб.

Выручку можно определить из условия как сумму доходов по Проекту 1 и Консультационным услугам. Выручка равна 980 000,00 руб.

Валовая прибыль равна разнице выручки и себестоимости оказанных услуг: 89 217,14 руб.

Критерии оценивания ситуаций.

5 балльная за решенное задание. Максимальная оценка 50 баллов

5 баллов выставляется студенту при условии, что ситуационные задание решено в полном объеме.

4 баллов выставляется при условии, что ситуационные задание решено в объеме до 70 %.

3 баллов выставляется при условии, что ситуационные задание решено в объеме до 50%

0-2 балла выставляется студенту при условии, что ситуационные задание решено в объеме менее 50%.

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится по окончании теоретического обучения в соответствии с расписанием.

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- Лабораторные занятия;
- Самостоятельная работа;

В связи с этим большая часть теоретико-методологической работы по изучению основополагающих моментов моделирования управленческого учета и контроллинга производится обучающимися самостоятельно.

В ходе лекционных занятий рассматриваются основные вопросы курса, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются профессиональные навыки. На практических занятиях в процессе собеседования, решения ситуационных задач и тестов, осуществляется оценка уровня изучения материала по соответствующим критериям оценивания компетенций.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

Вопросы, не рассмотренные на лабораторных занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме. Выделить малопонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему лабораторному занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронной библиотекой ВУЗа <http://library.rsue.ru/> . Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.